

Bestyrelsen 2022 - 2025 (Bestyrelsesmøde 1. februar  
2024)

01-02-2024 10:00 - 12:00

Håndværkervej 70, 4000 Roskilde

---

**Mødedeltagere : Fraværende: John Harpøth, Flemming Petersen og Jonas  
Peter Bjørn Whitehorn**

## Indhold

Punkt 1: Formanden orienterer.....	1
Punkt 2: Administrationen orienterer.....	2
Punkt 3: Opdateret beslutningsgrundlag vedrørende aktieselskabsgørelse af ARGO.....	3
Punkt 4: Opdatering af ARGOs CSR-politik.....	4
Punkt 5: Revurdering af miljøgodkendelse på kraftvarmeværket.....	5
Punkt 6: Fremtidens direkte genbrug – ændret lovgrundlag.....	6
Punkt 7: Eventuelt.....	7
Punkt 8: Underskriftside.....	8
Referat.....	9
Overblik: Noter.....	10
Overblik: Delte kommentarer.....	11

Punkt 1: Formanden orienterer



**Punkt 1**

**Formanden orienterer**



## Punkt 2

### Administrationen orienterer

#### 1. Påbud fra Forsyningstilsynet vedr. prissætning for erhvervskunder i Gadstrup

ARGO fremsender løbende information til myndighederne om en række oplysninger og økonomital for ARGOs affaldsordninger. Som led heri har ARGO i tråd med vanlig praksis fremsendt særskilt delregnskab til Forsyningstilsynet for 2022 for affaldsordningen Pap & Papir, som omhandler ARGOs aktiviteter på anlægget i Gadstrup. Regnskabet vedrører Gadstrups aktiviteter for erhvervsaffald til materialenyttiggørelse og påtegnes af ARGOs revisor.

Regnskabet for 2022 viser et underskud på 44.454 kr. Det betyder, at ARGO fsva. erhvervskunder har opkrævet en lavere takst end omkostningerne til håndtering af erhvervsmængderne afspejler. Omsætningen for erhvervsmængderne i Gadstrup udgjorde knap 250.000 kr. i 2022.

Forsyningstilsynet påpeger og har fokus på, at ARGOs (og andre affaldsselskabers) prissætning for erhvervskunder afspejler omkostningerne, og at der ikke må være underskud i regnskaberne for erhvervsaffald. Forsyningstilsynet vil således sikre, at kommunernes borgere ikke uretmæssigt kommer til at betale for erhvervets affald, dvs. at et underskud på affaldsaffald fx dækkes af et overskud på kommunalt indsamlede affaldsmængder.

Modsat 2022 havde ARGO i 2021 et overskud på erhvervskunderne i Gadstrup på godt 250.000 kr. Tilsynet påpeger dog, at *Gadstrup Genbrugsanlæg har dog overtrådt vilkåret om, at indtægterne for behandling af erhvervsaffald egnet til materialenyttiggørelse som minimum dækker udgifterne i indeværende år, jf. affaldsaktørbekendtgørelsen § 46.*

Som led heri påbyder tilsynet i deres afgørelse, at

- *selskabet fremover fastsætter prisen på en sådan måde, at indtægterne som minimum dækker udgifterne i indeværende år.*

Endvidere påpeger tilsynet, at

- *selskabet skal sikre, at den regnskabsmæssige underdækning fra 2022 bliver dækket af indtægterne for behandling af erhvervsaffald egnet til materialenyttiggørelse i kommende regnskabsperiode.*

ARGO har medio 2023 solgt anlægget i Gadstrup, hvilket er meddelt Forsyningstilsynet. ARGO har derfor ikke mulighed for at tilpasse priserne i Gadstrup for erhvervskunder og dermed efterleve påbuddet. Uanset dette tager ARGO tilsynets påbud til efterretning og vil styrke fokus på så vidt muligt at have omkostningsægte priser på affaldsordninger underlagt hvile-i-sig-selv regulering.

Det bemærkes, at ARGO ifm. salget af Gadstrup søger at nedbringe en historisk overdækning (historisk overskud/opsparring) for kommunernes betaling for kommunale affaldsmængder håndteret af anlægget i Gadstrup i tråd med hvile-i-sig-selv-princippet. Det sker via en særskilt rabat/mindrebetaling på de priser, som den nye operatør af anlægget i Gadstrup fastsætter.

Sagen og ARGOs påbud har været omtalt i CleantechWatch d. 5. januar 2024. Af artiklen fremgår, at tilsynet har fundet fejl i fem (heriblandt ARGO) ud af ti af landets kommunale affaldsanlæg, der har tilladelse til at behandle erhvervsaffald.



## Punkt 3

### Opdateret beslutningsgrundlag vedrørende aktieselskabsgørelse af ARGO

#### Beslutningstema

På baggrund af drøftelser i ejerudvalg, ARGOs bestyrelse og borgmesterkreds i løbet af 2023 principgodkendte ARGOs bestyrelse på sit møde den 7. december 2023 et første udkast til et samlet beslutningsgrundlag for aktieselskabsgørelse af ARGO med henblik på videre behandling i samarbejde med ejerkommunerne inden endelig forelæggelse for ARGOs bestyrelse og ejerkommunernes kommunalbestyrelser. Beslutningsgrundlaget omhandler selskabsstruktur, styringsmodel og økonomi. Der er i processen stillet en række spørgsmål til beslutningsgrundlaget, og der forelægges nu opdateret materiale med nærmere besvarelse og redegørelser indarbejdet, med henblik på at dette kan danne grundlag for det videre arbejde, jf. tidsplan ligeledes godkendt af bestyrelsen på møde den 7. december 2023.

Sagen har været drøftet i forudgående ejerudvalgsmøde d. 19. januar 2024. Der redegøres for ejerudvalgets bemærkninger på bestyrelsesmøde d. 1. februar 2024, og bemærkningerne indarbejdes i det videre arbejde med beslutningsgrundlaget.

ARGOs juridiske rådgiver fra Bech-Bruun deltager under dette punkt.

#### Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen

1. Principgodkender opdateret 'Udkast til samlet beslutningsgrundlag for aktieselskabsgørelse af ARGO af 12. januar 2024 med henblik på efterfølgende videre behandling i samarbejde med ejerkommunerne inden endelig forelæggelse for ARGOs bestyrelse og ejerkommunernes kommunalbestyrelser i foråret 2024 (bilag 1)

#### Sagsfremstilling

##### Sagsforløb

I juni 2023 vedtog Folketinget ny lovgivning, der stiller krav om, at affaldsenergianlæg skal være aktieselskabsgjort senest d. 1. januar 2025. Desuden afventes yderligere krav om selskabsgørelse af øvrige kommunale affaldsydelser, som skal udmønte *Aftale om Selskabsgørelse af Kommunernes levering af affaldsydelser* vedtaget i Folketinget i august 2022 af et bredt flertal.

ARGOs bestyrelse behandlede d. 7. december 2023 et første udkast til et samlet beslutningsgrundlag for aktieselskabsgørelse af ARGO med henblik på videre behandling i samarbejde med ejerkommunerne inden endelig forelæggelse for ARGOs bestyrelse og ejerkommunernes kommunalbestyrelser. Endvidere forelagde ARGOs juridiske rådgiver Bech-Bruun det juridiske grundlag samt anbefalinger, og ARGOs økonomiske rådgiver PwC det økonomiske grundlag, på ejerudvalgsmøde den 24. november og bestyrelsesmøde den 7. december 2023. Siden bestyrelsesmødet er det med afsæt i bemærkninger afgivet på bestyrelsesmødet og ejerudvalgsmødet foretaget opdateringer og præciseringer i beslutningsgrundlaget, herunder blandt andet:

- Fremhævelse af faser i selskabsgørelse af ARGO, herunder forslag om evaluering af enhedsbestyrelse i 2025 og af model med I/S som øverste selskab i koncernen i 2027.
- Fremhævelse af hensynene bag den foreslåede model.
- Præcisering af hvordan generalforsamlinger sikrer kommunal indflydelse på I/S og datterselskaber.
- Præcisering af at Ankestyrelsen ikke skal godkende vedtægter, vedtægtsændringer og honorarer for A/S datterselskaber.
- Forklaring af arbejdsdeling mellem ARGO I/S og ARGO Holding A/S.
- Bemærkning om videre håndtering af ejerskab af AFATEK og A/S og Dansk Restprodukt håndtering A.M.B.A.
- Indarbejdelse af afsnit om statens ejerskabspolitik og muligheder for eksternt bestyrelsesformand.
- Præcisering af generalforsamlingens rolle og beløbsgrænser for investeringer i tillægget til vedtægter.

#### Overordnet om selskabsomdannelsen og dens faser

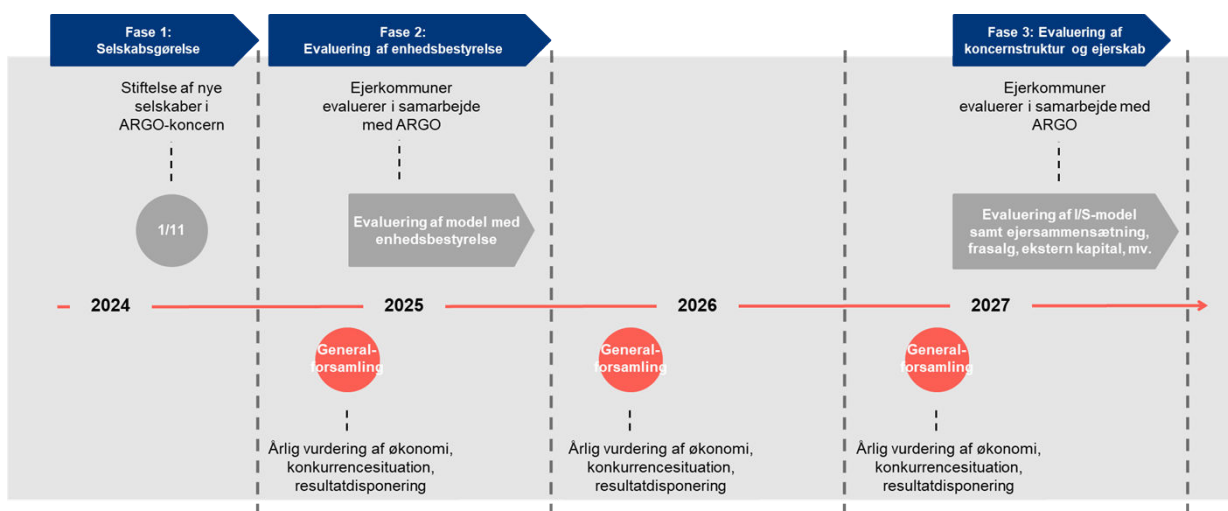
I forbindelse med forslag om ny selskabsstruktur har overordnet set to modeller været vurderet: Dels en model med bevarelse af det nuværende ARGO I/S som ejer af den nye aktieselskabskoncernstruktur, og dels en model hvor ARGO I/S opløses, og der dannes en ny aktieselskabsstruktur på basis af en ny aftale mellem ejerne. Det har i den forbindelse været afgørende, at den forestående konkurrenceudsættelse og aktieselskabsgørelse af affaldsenergianlægget udgør en markant ændring af rammerne for styring, drift og økonomi, og det er vigtigt at sikre stabilitet og bevarelse af selskabets værdier ved overgangen til aktieselskabsstruktur og kommerciel drift. Det foreslås derfor, at stabiliteten sikres ved i første omgang fastholdelse af det nuværende ARGO I/S som ejer af den nye aktieselskabskoncernstruktur for dermed at sikre stabilitet omkring ejerstrukturen. Det foreslås også, at den nuværende bestyrelse i første omgang fastholdes som enhedsbestyrelse for samtlige selskaber i koncernen. Derved kan det nye selskab stiftes i løbet af 2024 (inden den lovfastsatte frist den 1. januar 2025), hvilket foreslås at udgøre fase 1 i selskabsomdannelsen.

Da der imidlertid kan være fremadrettet behov for ændring af sammensætning og kompetencer i bestyrelserne foreslås det, at ejerkommunerne som en fase 2 i løbet af 2025 foretager en evaluering af sammensætningen af bestyrelserne med henblik på at sikre optimal styring af selskabet fremadrettet. Eventuelle ændringer af sammensætningen af bestyrelserne foreslås implementeret med virkning fra 2026.

Som nævnt ovenfor vil det være en mulighed at opløse det nuværende I/S og danne en ny aktieselskabsstruktur på basis af en ny aftale mellem ejerne. Desuden giver lovgivningen mulighed for, at kommunerne vil kunne frasælge en aktieminoritet af affaldsenergianlægget til for eksempel private investorer. Med henblik på at selskabet kan komme godt fra start og etablere en stabil driftsøkonomi foreslås det, at det først som en fase 3 i løbet af 2027 evalueres, om selskabet har den rette struktur, herunder om I/S-selskabet bør fastholdes, og om der eventuelt bør ske frasalgs af ejerandele til private investorer.

Figur 1 nedenfor illustrerer den foreslåede faseopdeling. Se også 'Udkast til samlet beslutningsgrundlag for aktieselskabsgørelse af ARGO af 12. januar 2024 (bilag 1).

Figur 1. Fase i overgang til ny selskabsstruktur



### Selskab- og styringsstruktur

Som nævnt ovenfor foreslås det, at ARGO I/S i første omgang bevares, og der herunder etableres en aktieselskabsstruktur. Forslag til ny selskabsstruktur og model for styring af selskabet er baseret på juridisk rådgivning fra advokatfirmaet Bech-Bruun og er nøjere beskrevet i bilag 1, 'Samlet beslutningsgrundlag for aktieselskabsgørelse af ARGO af 12 januar 2024' (opdateret version i forhold til notat fremlagt på ejerudvalgsmøde den 24. november og bestyrelsesmøde den 7. december 2023). Notatet sammenfatter blandt andet de juridiske forklaringer og vurderinger, som fremgår af bilag 3 'Sammenfattende notat om organisering og styring' med appendix 1-7 af 10. januar 2024 udarbejdet af advokatfirmaet Bech-Bruun 2024' (opdateret version i forhold til notat fremlagt på ejerudvalgsmøde den 24. november og bestyrelsesmøde den 7. december 2023). De centrale forhold omkring selskabsstrukturen er gengivet i tabel 1, og de centrale forhold omkring styringsstruktur fremgår af tabel 2. I processen er rejst en række spørgsmål og emner, som fremgår af skema i bilag 2, og som så vidt muligt er adresseret i de opdaterede notater, jf. oversigten i bilag 2.

Tabel 1: Centrale forhold omkring selskabsstruktur

Forhold	Foreslået model	Uddybes i bilag
A/S vs. I/S	I/S anbefales indtil nu som øverste moderselskab. Der foreslås en evaluering mhp beslutning inden udgangen af 2027	Bilag 3, Appendiks 1
Holdingselskab eller ej	Holdingselskab anbefales	Bilag 3, Appendiks 2
Serviceselskab	Serviceselskab anbefales	Bilag 3, Appendiks 2
Selskabsgørelse af affaldsenergi	Affaldsenergi i selvstændigt driftsselskab jf. lovkrav	Bilag 3, Appendiks 2
Selskabsmæssig placering af CO2-fangst	Placering overvejes fortsat	Bilag 3, Appendiks 2
Selskabsgørelse af genbrug og omlastning	Selvstændige driftsselskaber for hhv. genbrug og omlastning (KOD og tekstil) anbefales	Bilag 3, Appendiks 2

Selskabsmæssig placering af deponi	Placering i ARGO I/S, da lovkrav om selskabsgørelse af deponi ej forventes	Bilag 3, Appendiks 1 og 2
Nye kommunale indsamlingsselskaber	Et driftsselskab til indsamlingsordning for hver ejerkommune selskabsgør disse ydelser i regi af ARGO anbefales	Bilag 3, Appendiks 7

**Tabel 2: Centrale forhold omkring styringsstruktur**

Forhold	Foreslået model	Uddybes i bilag
Vedtægter	Ved I/S som øverste moderselskab, gælder ARGO I/S vedtægter	Bilag 3, Appendiks 5
Tillæg til vedtægter om styring	Principper og regler for styring internt i koncernen fastsættes som i en styringsaftale som tillæg til ARGO I/S vedtægter	Bilag 3, Appendiks 5
Bestyrelsessammensætning	En enhedsbestyrelse anbefales. Evaluering gennemføres i løbet af 2025 mhp beslutning inden udgangen af 2025	Bilag 3, Appendiks 4
Generalforsamling	Det anbefales, at det sikres gennem tillæg til vedtægter om styring at kommunale repræsentanter beslutter, hvorledes der skal stemmes på generalforsamlinger, samt at visse dispositioner skal forelægges til beslutning på generalforsamlingen	Bilag 3, Appendiks 5
Kommunal indflydelse og styring i koncernen i øvrigt	Det anbefales, at det sikres gennem tillæg til vedtægter om styring at visse dispositioner skal forelægges til godkendelse direkte af kommunalbestyrelserne	Bilag 3, Appendiks 5
Særligt angående styring af de kommunale indsamlingsselskaber	Det anbefales, at der i kompetenceoverdragelsesaftalen indarbejdes bestemmelser om, hvilke dispositioner, der skal godkendes af den enkelte kommune, samt at der indarbejdes bestemmelser om nedsættelse af samarbejdsfora mellem kommunerne og ARGO	Bilag 3, Appendiks 7

### Udtræden af ARGO I/S

Der er fra ejerkommunernes side spurgt til vilkårene for udtræden af ARGO I/S. Advokatfirmaet Bech-Bruun har udarbejdet et notat herom, se bilag 4 'Notat om udtræden af ARGO I/S' af 9. november 2023. Det fremgår heraf blandt andet, at vedtægterne giver mulighed for at udtræde med et års varsel, at den udtrædende kommune kan tage sin andel af formuen med sig, at kommunen skal erstatte eventuelle tab, og at kommunen fortsat vil hæfte for tidligere indgåede forpligtelser. De endelige betingelser vil være genstand for forhandling mellem parterne.

### **Videre proces**

ARGOs bestyrelse godkendte på sit møde den 7. december 2023 efter behandling i ejerudvalget den 24. november 2023 overordnet tidsplan for aktiviteterne i 2024. Der er således planlagt to ekstra ejerudvalgsmøder henholdsvis den 2. og den 27. februar 2024, udover det planlagte møde den 19. januar 2024. Der er endvidere planlagt et borgmestermøde den 7. marts 2024 samt et fælles informationsmøde for kommunalbestyrelserne den 12. marts 2024. Derudover vil ARGO fortsat tilbyde at holde oplæg mv. i de enkelte kommuners fagudvalg eller kommunalbestyrelser. Det endelige samlede beslutningsgrundlag planlægges at blive forelagt ejerudvalg og ARGOs bestyrelse i marts/april 2024 med henblik på godkendelse forud for politisk behandling i ejerkommunerne i april/maj 2024. Se opdateret tidsplan i bilag 5.

Senest ved udgangen af maj 2024 skal ejerkommunernes kommunalbestyrelser have godkendt oplæg til selskabsstruktur, tillæg til vedtægter om styring og oplæg til garanti og garantiprovision, med henblik på at gennemføre selskabstiftelse per 1. november 2024.

Nedenfor fremgår et overblik over den samlede pakke af dokumenter til godkendelse og dokumenter til understøttelse af sagsfremstilling.



**Tabel 3: Overblik over samlet beslutningspakke til kommunalbestyrelser og ARGO's bestyrelse**

Dokument	Indhold	Godkender	Myndighedsproces	Status
<b>Dokumenter til godkendelse</b>				
Sagsfremstilling med indstilling til kommunalbestyrelse	Notat der indeholder Indstilling om godkendelse af selskabsgørelse, herunder: <ul style="list-style-type: none"> <li>Forslag til ny selskabsstruktur (Notat med samlet beslutningsgrundlag for aktieselskabsgørelse af ARGO)</li> <li>Aftale om styringsstruktur (Tillæg til vedtægter)</li> <li>Vedtægter for datterselskaber</li> <li>Oplæg til garantistillelse og garantiprovision</li> </ul> Med godkendelse af indstillingen gives ARGO mandat til at effektuere selskabsgørelsen, som beskrevet.	Kommunalbestyrelser	Ingen	Udarbejdes til ejerudvalgs møde d. 2. februar
Notat: Samlet beslutningsgrundlag for aktieselskabsgørelse af ARGO (Indeværende notat)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beskrivelse af samlet faseopdelt tilgang til effektivisering af selskabsgørelse</li> <li>Beskrivelse af ny selskabsstruktur for ARGO</li> <li>Beskrivelse af styringsstruktur og governance i ny selskabsstruktur</li> <li>Beskrivelse af økonomi</li> <li>Ejerstrategi og samarbejde med ejerkommunerne</li> </ul> Proces for selskabsgørelse	Kommunalbestyrelse og ARGOs bestyrelse	Ingen	Foreligger i opdateret udkast. Tidligere behandlet på ejerudvalgs møde d. 24. november og bestyrelsesmøde d. 7. december.
Aftale om styringsstruktur (Tillæg til vedtægter)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bestyrelsernes sammensætning i ARGO-koncernen</li> <li>Afholdelse af generalforsamlinger i ARGO-koncernen</li> <li>Godkendelse af væsentlige dispositioner i ARGO-koncernen</li> </ul>	Kommunalbestyrelser og ARGOs bestyrelse	Skal godkendes af Ankestyrelsen	Foreligger i opdateret udkast. Tidligere behandlet på ejerudvalgs møde d. 24. november og bestyrelsesmøde d. 7. december (Se Bech Bruun appendiks 6)
Oplæg til garantistillelse og garantiprovision	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kommunal garantistillelse for ARGOs lån i Energitårnet</li> <li>Garantiprovision, herunder vurdering af markedsprisen for en fremtidig garantiprovision</li> <li>Endelig markedsafdækning af lånemuligheder</li> </ul>	Kommunalbestyrelser og ARGOs bestyrelse	Ingen	Godkendt på ejerudvalgs møde d. 24. november og bestyrelsesmøde d. 7. december (Evt. opdatering afventer markedsafdækning)
Vedtægter for Holding A/S		Kommunalbestyrelser og ARGOs bestyrelse	Skal indsendes til Erhvervsstyrelsen	Udarbejdes til ejerudvalgs møde d. 2. februar
Vedtægter for Service A/S		Kommunalbestyrelser og ARGOs bestyrelse	Skal indsendes til Erhvervsstyrelsen	Udarbejdes til ejerudvalgs møde d. 2. februar
Vedtægter for Affaldsenergi A/S	<ul style="list-style-type: none"> <li>Selskabskapital og ejerandele</li> <li>Regler om bestyrelsessammensætning</li> <li>Regler om indkaldelse til generalforsamling</li> </ul>	Kommunalbestyrelser og ARGOs bestyrelse	Skal indsendes til Erhvervsstyrelsen	Udarbejdes til ejerudvalgs møde d. 2. februar
Vedtægter for Genbrug A/S		Kommunalbestyrelser og ARGOs bestyrelse	Skal indsendes til Erhvervsstyrelsen	Udarbejdes til ejerudvalgs møde d. 2. februar
Vedtægter for Omlastning A/S		Kommunalbestyrelser og ARGOs bestyrelse	Skal indsendes til Erhvervsstyrelsen	Udarbejdes til ejerudvalgs møde d. 2. februar
<b>Dokument til principgodkendelse (Endelig godkendelse afventer lovforslag om selskabsgørelse af kommunale affaldsydelser)</b>				
Udkast til vedtægter Indsamlingsselskaber A/S	<ul style="list-style-type: none"> <li>Selskabskapital og ejerandele</li> <li>Regler om bestyrelsessammensætning</li> <li>Regler om indkaldelse til generalforsamling</li> </ul>	Kommunalbestyrelser (Lejre, Roskilde, Stevn og Kalundborg) og ARGOs bestyrelse	Skal indsendes til Erhvervsstyrelsen	Udarbejdes til ejerudvalgs møde d. 2. februar
<b>Sagsunderstøttende dokumenter</b>				
Sammenfattende notat – organisation og styring med tilhørende appendiks 1-7 (Udarbejdet er juridisk rådgiver)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Forslag vedrørende organiseringsstruktur <ul style="list-style-type: none"> <li>I/S eller A/S som øverste moderselskab</li> <li>Koncernstruktur i ARGO-koncernen</li> </ul> </li> <li>Forslag vedrørende styringsstruktur <ul style="list-style-type: none"> <li>Regulering af styringsstrukturen</li> <li>Bestyrelsessammensætning i koncernen</li> <li>Kommunal indflydelse og styring i koncernen i øvrigt</li> <li>Tillæg til vedtægter for ARGO I/S</li> </ul> </li> <li>Særligt om indsamlingsselskaber</li> </ul>	-	-	Foreligger i opdateret udkast. Tidligere behandlet på ejerudvalgs møde d. 24. november og bestyrelsesmøde d. 7. december.
Notat om vilkår for udtræden af ARGO I/S (Udarbejdet af juridisk rådgiver)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Retligt grundlag</li> <li>Vilkår for en kommunes udtræden af ARGO I/S</li> </ul>	-	-	Godkendt på ejerudvalgs møde d. 24. november og bestyrelsesmøde d. 7. december.

## Miljømæssige konsekvenser

Ingen.

## Økonomiske konsekvenser

Ingen selvstændige økonomiske konsekvenser af nærværende sag.

### Bilag til punkt 3

- Bilag 3.1: *'Samlet beslutningsgrundlag for aktieselskabsgørelse af ARGO [UDKAST]'* af 12. januar 2024
- Bilag 3.2: Oversigt over spørgsmål stillet i forbindelse med selskabsgørelsesproces.
- Bilag 3.3: *'Sammenfattende notat om organisering og styring'* med appendix 1-7 af 10. januar 2023 udarbejdet af advokatfirmaet Bech-Bruun. Foreligger i version med ændringsmarkeringer ift. notater drøftet på bestyrelsesmøde d. 7. dec. 2023 og forudgående ejerudvalgsmøde d. 24. nov. 2023.
- Bilag 3.4: *'Notat om udtræden af ARGO I/S' af 9. november 2023* udarbejdet af advokatfirmaet Bech-Bruun.
- Bilag 3.5: Overordnet tidsplan for selskabsgørelse i 2024 med datoer.



## Bilag 1: Notat – Samlet beslutningsgrundlag for aktieselskabsgørelse af ARGO [UDKAST]

Dato: 12. januar 2024

Ref: TLH

J. nr.: 5898

**ARGO**  
Håndværkervej 70  
4000 Roskilde

**+45 46 34 75 00**  
**info@argo.dk**

**www.argo.dk**  
**CVR nr. 13507406**

### Indledning

Formålet med dette notat er at etablere et samlet beslutningsgrundlag for aktieselskabsgørelse af ARGO. Notatet indeholder forslag til selskabsgørelse af ARGO, der er baseret på de lovgivningsmæssige rammer, input fra ejerudvalg, beslutninger i ARGOs bestyrelse samt rådgivning og anbefalinger fra juridiske og økonomiske rådgivere. Modellen har været grundigt drøftet på møder i ejerudvalget og bestyrelsen fra efteråret 2023 frem mod foråret 2024.

### Baggrund

Et bredt flertal i Folketinget indgik i juni 2020 aftale om *Klimaplan for en grøn affaldssektor og cirkulær økonomi*, der ændrer en række centrale rammevilkår for affaldssektoren markant i de kommende år. En væsentlig ændring i de nye rammevilkår er krav om selskabsgørelse af affaldsenergianlæg samt krav om udbud af kommunalt indsamlet restaffald til energiudnyttelse. Der er i juni 2023 vedtaget ny lovgivning i Folketinget vedrørende aktieselskabsgørelse af affaldsenergianlæg, der udmønter dele af klimaplanen for affaldsområdet fra 2020. I loven er fastsat frister, der betyder, at affaldsenergianlæg skal være aktieselskabsgjort senest d. 1. januar 2025, og at kommunerne senest fra d. 1. juli 2025 skal have indgået kontrakt om behandlingen af restaffald på baggrund af udbud.

Som opfølgning på en afgørelse i Landsskatteretten fra oktober 2020, indgik et bredt flertal i Folketinget i august 2022 *Aftale om Selskabsgørelse af Kommunernes levering af affaldsydelser*, der skal imødegå en konkurrenceforvriddning om, at kommunerne ikke må opkræve moms på affaldsydelser. Aftalen indebærer, at kommunale affaldsydelser skal selskabsgøres, herunder blandt andet driften af genbrugspladser og kommunale indsamlingsordninger. Selskabsgørelsen skal blandt andet sikre, at leveringen af affaldsydelser til husholdninger igen bliver momsplichtig. Derudover har aftalen den konsekvens, at myndighedsopgaver og driftsopgaver adskilles. Der er endnu ikke fremsat lovgivning, der udmønter aftalen om selskabsgørelse af de kommunale affaldsydelser fra 2022, og dermed ej heller konkrete tidsfrister for selskabsgørelse af ARGOs øvrige aktiviteter (drift af genbrugspladser og omlastning og afsætning af madaffald mv.) eller de affaldsydelser, som sandsynligvis planlægges overført til ARGO fra fire ejerkommuner i forbindelse med kravet om selskabsgørelse af kommunale affaldsydelser (drift af indsamlingsordningerne). Energistyrelsen har oplyst, at lovforslaget, der skal udmønte aftalen, tidligst kommer på lovprogrammet for 2024/2025.



Tabel 1. Proces for selskabsgørelse af affaldsydelser

Dato	Indhold
1. juli 2023	Lovforslag om selskabsgørelse af affaldsenergianlæg trådte i kraft
Efterår 2024 til forår 2025	Lovforslag om selskabsgørelse af kommunale affaldsydelser forventes fremsat med en senere implementeringsfrist (overgangsperiode)
1. jan 2025	Krav om selskabsgørelse af affaldsenergianlæg
1. juli 2025	Forbrændingsegnet restaffald skal senest være udbudt af kommunerne
Forventeligt 2025-2026	Krav om selskabsgørelse af øvrige kommunale affaldsopgaver fx indsamling, drift af genbrugspladser mv.

### Væsentlige hensyn bag forslag til ny selskabsstruktur

Ejerudvalget, ARGOs bestyrelse og ARGO har arbejdet tæt sammen om at udarbejde et forslag til en ny selskabsstruktur for ARGO. I dette arbejde er der lagt vægt på særligt fem væsentlige hensyn, som har udgjort en rettesnor for den foreslåede model for en ny selskabsstruktur, herunder:

- **Overholdelse af gældende lovgivning:** Forslaget skal overholde gældende lovgivning, herunder lov om selskabsgørelse af affaldsenergianlæg, men også konkurrence- og udbudslovgivning, reguleringen på forsyningsområdet, selskabslovgivning, mv.
- **Sikring af ejerkommuners indflydelse:** Forslaget skal understøtte, at ejerkommunerne som minimum har samme indflydelse på selskabets aktiviteter, serviceniveau og takser som tilfældet er i dag.
- **Bevarelse af selskabets værdier:** Med godkendelse af lovforslag om selskabsgørelse af affaldsenergi og indgåelse af *Aftale om Selskabsgørelse af Kommunernes levering af affaldsydelser* i oktober 2020 står affaldssektoren overfor markante ændringer i de kommende år, hvor bl.a. affaldsenergien skal konkurrere om affald i fri konkurrence. For at ruste ARGO bedst muligt til den nye konkurrencesituation og minimere ejerkommunernes risici forbundet med ejerskab af ARGO, skal der ved overgang til en ny selskabsstruktur være fokus på bevarelse af selskabets værdier.
- **Fremtidssikring af selskabsstrukturen:** En ny selskabsstruktur skal tage højde for kommende krav til ARGO, herunder særligt vedrørende udskillelse af kommunale affaldsydelser, så strukturen ikke skal gentænkes fra bunden, når *Aftale om Selskabsgørelse af Kommunernes levering af affaldsydelser* udmøntes i et konkret lovforslag.
- **Etablering af en simpel styringsmodel:** Det skal sikres, at overgangen til en koncernstruktur, hvor opgaver og aktiviteter fordeles på flere selskaber, ikke indebærer en unødigt kompleks struktur, som gør ansvarsfordelingen utydelig eller skaber unødigt bureaukratiske processer.

### Faser i tilpasning af selskabsstruktur

I forbindelse med udarbejdelsen af forslaget er det konstateret, at fuldkommen indfrielse af alle hensyn på én og samme tid er en kompleks opgave.

Et væsentligt forhold som ejerudvalget og bestyrelsen har drøftet i forbindelse med udarbejdelse af forslaget til ny selskabsstruktur for ARGO er således, dels en selskabsstruktur med bevarelse af det nuværende ARGO I/S som ejer af den nye aktieselskabskoncernstruktur, og dels en selskabsstruktur hvor ARGO I/S opløses, og der dannes en ny aktieselskabsstruktur på basis af en ny aftale mellem ejerne.

Et argument for at opløse I/S selskabet har i denne sammenhæng været at undgå, at justeringer i vedtægter, kompetenceoverdragelsesaftaler, bestyrelshonorar mv. forsat er underlagt godkendelse hos Ankestyrelsen. Tages afsæt i hensynet om etablering af en simpel styringsmodel kan der derfor argumenteres for en struktur, hvor I/S'et opløses som øverste selskab i ARGO-koncernen til fordel for et holdingselskab (A/S).



Det har i afvejningen af de to modeller imidlertid været afgørende, at den forestående konkurrenceudsættelse og aktieselskabsgørelse af affaldsenergianlægget udgør en markant ændring af rammerne for styring, drift og økonomi, og at det derfor er vigtigt at sikre stabilitet og bevarelse af selskabets værdier ved overgangen til aktieselskabsstruktur og kommerciel drift. Forslaget til en ny selskabsstruktur for ARGO indeholder derfor en model med bevarelse af ARGO I/S som ejer af den nye aktieselskabsstruktur. Denne model foreslås evalueret i 2027 efter ejerkommunerne og ARGO har opnået erfaring med den nye selskabsstruktur og kommerciel drift.

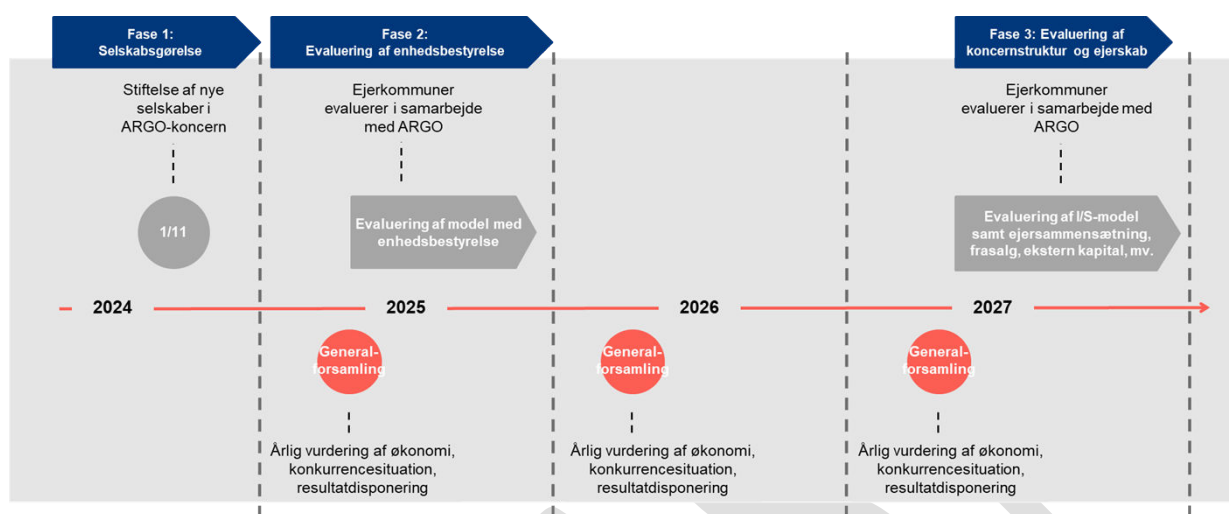
Det foreslås endvidere, at den nuværende bestyrelse i første omgang fastholdes som enhedsbestyrelse for samtlige selskaber i koncernen. Der er i forbindelse med udarbejdelse af denne model også overvejet alternative modeller for bestyrelsessammensætninger, herunder bestyrelsessammensætning efter selskabsaktiviteter, hvor bestyrelsens sammensætning afhænger af, hvilke kommuner der aftager ydelser fra de pågældende selskaber, samt modeller med deltagelse af eksterne (professionelle) bestyrelsesmedlemmer eller embedsmænd. Disse modeller har en række fordele, men stiller også større krav til styringsmodellen og den praktiske gennemførelse af bestyrelsesmøder. For at sikre en så nem og smidig overgang som muligt i forbindelse selskabsgørelse af ARGO, samt en så simpel en styringsmodel, som mulig i opstartsfasen af den nye selskabsstruktur er i stedet foreslået modellen med en enhedsbestyrelse. Det foreslås, at ejerkommunerne foretager en evaluering af denne model forud for en ny bestyrelsesperiode inden kommunalvalget i 2025 med henblik på at sikre optimal styring af selskabet fremadrettet.

Med afsæt i ovenstående foreslås det, at omstillingen af ARGOs selskabsstruktur til et ny liberaliseret affaldsmarked gennemføres i tre faser, der sikrer, at selskabsstrukturen på sigt, så vidt muligt tage højde for ovenstående fem hensyn og ejernes interesser generelt:

- **Fase 1: Etablering af ny selskabsstruktur (Efteråret 2024)**  
Formålet med fase 1 er at bevare selskabets værdier og stabil drift under overgang til en ny selskabsstruktur. I denne fase etableres A/S-selskaber under eksisterende I/S-struktur, så ARGO efterlever gældende lovgivning, selskabsstrukturen er fremtidssikret, og der sikres fortsat kommunal indflydelse på ARGOs aktiviteter.
- **Fase 2: Evaluering af enhedsbestyrelse (2025)**  
Formålet med fase 2 er at vurdere om modellen med en enhedsbestyrelse sikrer ejerkommunerne tilstrækkelig indflydelse på selskaberne i den nye selskabsstruktur, og modeller med deltagelse af eksterne bestyrelsesmedlemmer og embedsmænd samt medarbejderrepræsentation. Eventuelle ændringer af sammensætningen af bestyrelserne foreslås implementeret med virkning fra 2026.
- **Fase 3: Evaluering af I/S-model (2027)**  
Formålet med fase 3 er at vurdere om modellen med et I/S, som øverste selskab i koncernen fortsat er hensigtsmæssig i et konkurrenceudsat affaldsmarked, herunder også om der er potentialer ved frasalg af ejerandele, ændret ejersammensætning, mv.

ARGOs bestyrelse effektuerer Fase 1, efter ejerkommunernes kommunalbestyrelser har godkendt forslaget til ny selskabsstruktur. Fase 2 og Fase 3 vil være ejerdrevne processer, som udarbejdes i tæt samarbejde mellem ejerkommunerne og ARGO. Overblik over de tre faser fremgår af figur 1 neden for.

Figur 1. Fase i overgang til ny selskabsstruktur



Den foreslåede selskabsstruktur for ARGO, som er præsenteret neden for er første fase i selskabsgørelsen af ARGO. I det efterfølgende faser vil der være mulighed for at justere og tilpasse selskabsstrukturen, så den også fremadrettet mest hensigtsmæssigt efterlever ejernes ønsker og behov.

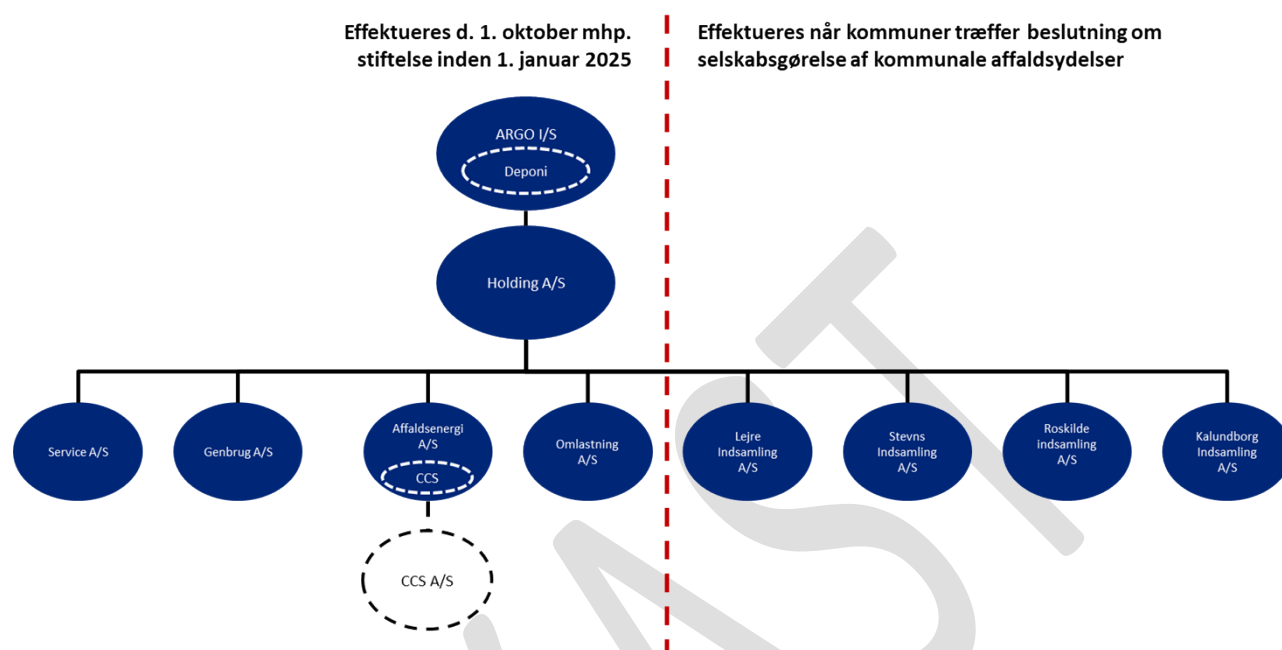
### Forslag til ny selskabsstruktur for ARGO

Det foreslås, at der ud fra et helhedsperspektiv etableres en ny selskabsstruktur for ARGO, der mest hensigtsmæssigt understøtter de fem hensyn præsenteret oven for. Modellen sikrer både implementeringen af det eksisterende lovkrav om aktieselskabsgørelse af affaldsenergianlæg, samt håndtere implementering af de forventede krav om selskabsgørelse af øvrige kommunale affaldsydelser, som følge af aftalen fra august 2022 om selskabsgørelse af kommunernes levering af affaldsydelser. Med denne tilgang fremtidssikres ARGOs selskabsstruktur til både at kunne håndtere de nuværende lovgivningsmæssige rammer og kendte fremadrettede krav, der følger af allerede indgåede politiske aftaler.

Det foreslås, at de dele af selskabsstrukturen, der omfatter ARGO's nuværende aktiviteter, effektueres d. 1. november 2024, sådan at ARGOs affaldsenergi er udskilt i et A/S inden 1. januar 2025. De øvrige dele af selskabsstrukturen som vedrører indsamlingsselskaber for de fire kommuner Lejre, Roskilde, Stevn og Kalundborg afventer beslutning om kompetenceoverdragelse af affaldsydelserne i de enkelte ejerkommuner. Beslutning om kompetenceoverdragelse af indsamlingsopgaverne til ARGO fra de fire ejerkommuner afventer regeringens fremsættelse af lovforslag om selskabsgørelse af kommunale affaldsydelser.

Der henvises til 'Sammenfattende notat om organisering og styring' med appendix 1-7 af 9. november 2023 udarbejdet af advokatfirmaet Bech-Bruun.

Figur 2. Forslag til ny selskabsstruktur



Der er som nævnt ovenfor i forbindelse med udarbejdelse af forslaget overvejet alternative modeller end den foreslåede model, herunder bl.a. vedrørende videreførelse af I/S'et og brug af enhedsbestyrelse for alle selskaber i koncernen. Vurderinger af alternativer til den foreslåede model er præsenteret i relevante afsnit i den følgende uddybende gennemgang af forslaget til en ny koncernstruktur.

Den følgende uddybning af selskabsstrukturen indeholder således en gennemgang af væsentlige forhold vedrørende selskaberne i den nye koncernstruktur, styringsstruktur og governance, økonomi, samarbejde med ejerkommunerne og proces for selskabsgørelse.

### Selskaber i den ny selskabsstruktur

#### ARGO I/S

ARGO I/S varetager i dag de opgaver, som ejerkommunerne har kompetenceoverdraget til ARGO I/S. Det betyder, at bestyrelsen for ARGO I/S har overtaget den stedlige og saglige kompetence for så vidt angår de opgaver, som efter den tilsynsgodkendte vedtægt er kompetenceoverdraget til ARGO I/S.

Den netop vedtagne lov om selskabsgørelse af affaldsenergi rummer mulighed for, at et kommunalt fællesskab, som ARGO I/S bliver ejer af et aktieselskabsgjort forbrændingsanlæg.

Der er i forbindelse med udarbejdelse af nærværende forslag til model for en samlet ny selskabsstruktur for ARGO også overvejet alternative modeller, hvor I/S selskabet opløses og ARGOs ejerkommuner i stedet bliver direkte ejere af et ARGO Holding A/S som øverste moderselskab. Et argument for at opløse I/S selskabet har i denne sammenhæng været at undgå, at justeringer i vedtægter, kompetenceoverdragelsesaftaler, bestyrelshonorar mv. forsat er underlagt godkendelse hos Ankestyrelsen. Denne form for A/S-model anbefales ikke i første omgang, blandt an-



det fordi processen for opløsning af I/S og etablering af nyt A/S er en omfattende proces at foretage samtidig med overgangen til de væsentligt ændrede rammebetingelser i forbindelse med konkurrenceudsættelse og selskabsgørelse af særligt affaldsenergien. Dette skal også ses i sammenhæng med hensynet om at beskytte selskabets værdier, mens affaldsenergien overgår til at skulle drive virksomhed i fri konkurrence. Der henvises til *'Sammenfattende notat om organisering og styring'*, appendix 1 (notat om overvejelser vedrørende valg af I/S eller A/S som øverste moderselskab i ARGO-koncernen) af 9. november 2023 udarbejdet af advokatfirmaet Bech-Bruun for nærmere redegørelse. Det foreslås, at der med henblik på en beslutning senest i 2027 efter en periode gennemføres en evaluering af, om der fortsat skal være et I/S, som øverste moderselskab i koncernen.

I den foreslåede samlede selskabsstruktur vil ARGO I/S være ene-ejer af, og altså eje 100% af aktierne i, et ARGO Holding A/S, hvor under der er etableret forskellige datterselskaber til de forskellige selskabsgjorte aktiviteter.

Derudover foreslås det, at ARGO I/S fortsat skal varetage driften af deponi, idet der ikke forventes krav om selskabsgørelse af affaldsdeponier, og derfor fortsat er behov for en offentlig myndighed, der kan varetage ejerskabet af disse aktiviteter.

Når ARGO I/S med den nye selskabsstruktur bliver ejer af en koncern, vil ARGO I/S vedtægter sætte den overordnede ramme for koncernens aktiviteter. Principper og regler for styring af koncernen fastsættes i et tillæg til de eksisterende vedtægter for ARGO I/S.

Det vil sige, at ARGO I/S også fremadrettet vil være det selskab, som ARGO's ejerkommuner kan kompetenceoverdrage nye opgaver til. Dette gælder blandt andet driften af de kommunale indsamlingsordninger, når den enkelte kommune træffer beslutning om at selskabsgøre disse opgaver.

Det vil også sige, at det er ARGO I/S vedtægter, der er gældende i forbindelse med en ejerkommunes eventuelle fremtidige udtrædelse af selskabet.

ARGO I/S i dag medejer/deltager i selskaberne AFATEK A/S og Dansk Restprodukt håndtering A.m.b.a. Da begge selskaber håndterer restprodukter fra affaldsforbrændingen, ville det mest oplagte være, at rykke ejerskabet/deltagelsen ned under ARGO Affaldsenergi A/S. Da der i begge tilfælde er tale om, at ARGO I/S har minoritetsposter, kan der være ejerftaler, vedtægter mv., som regulerer ejerskabet, hvorfor det bør afklares, om aftalegrundlaget for ARGO I/S' deltagelse i de to selskaber muliggør en ændring i det direkte ejerskab.

#### Holding A/S

Der er ikke lovkrav om etablering af et holdingselskab i forbindelse med selskabsgørelsen af de kommunale affaldsydelser. Men, det er almindeligt i kommunale forsyningskoncerner, at der er et holdingselskab, som ejer aktierne i de underliggende driftsselskaber som datterselskaber, idet det mindsker kompleksiteten for ejerne.

Holdingselskabet sikrer, at den samlede koncernstruktur er organiseret på privatretligt grundlag. Etablering af et holdingselskab vil derudover give en række skattemæssige fordele for selskabet, herunder fx skattefri overførsel fra driftsselskaber til holdingselskab samt mulighed for sambeskatning.

Etablering af et holdingselskab vil ligeledes kunne medvirke til at minimere økonomiske risici i koncernen, idet eventuelle frie reserver i koncernen kan opsamles i holdingselskabet.





### Service A/S

Det foreslås at samle alle serviceaktiviteter for hele koncernen i et såkaldt serviceselskab, hvilket indebærer, at serviceselskabet leverer servicefunktioner til de øvrige datterselskaber mod et vederlag. Dette er en kendt model fra andre kommunale forsyningskoncerner.

Den kommunale forsyningslovgivnings krav om selskabsmæssig adskillelse mellem visse aktiviteter er ikke til hinder for, at medarbejdere og fælles servicefunktioner samles i et fælles serviceselskab. Det skal dog afklares med Energistyrelsen, hvorvidt der stilles krav om at et antal medarbejdere skal være direkte ansat i Affaldsenergiselskabet med henblik på efterlevelse af krav om, at de personer, der skal træffe de overordnede ledelsesmæssige og strategiske beslutninger hos bevillingshaver til elproduktion, også skal være ansat hos bevillingshaver.

Det er i holdingkonstruktioner almindeligt, at medarbejdere og visse generelle funktioner samles i et serviceselskab med det formål at opnå stordriftsfordele og synergier ved at samle kompetencerne ét sted. Det kan være en fordel for medarbejdere at være samlet i ét selskab, idet det giver bedre muligheder for videndeling og et godt udgangspunkt for at samarbejde om fælles målsætninger i koncernen. Et fælles serviceselskab udgør også en fleksibel model, hvis nye datterselskaber bliver en del af koncernen, idet der allerede vil være en samlet servicefunktion i koncernen.

Etableringen af et fælles serviceselskab vil indebære, at der vil være behov for driftsaftaler mellem de enkelte datterselskaber og serviceselskabet samt intern afregning af vederlag og fordelingsnøgler for afregningen mellem koncernselskaberne.

### Affaldsenergi A/S

I henhold til den vedtagne lovgivning om aktieselskabsgørelse af kommunalt ejede affaldsforbrændingsanlæg må en kommune per 1. januar 2025 kun varetage eller deltage i virksomhed, der producerer elektricitet ved forbrænding af affald, hvis virksomheden udøves i et aktie- eller anpartsselskab, der alene driver affaldsforbrændingsanlæg. Andre aktiviteter på affaldsområdet, som kommunerne er ansvarlige for, fx indsamling, omlastning, transport af affald til anlægget og deponi skal være selskabsmæssigt adskilt fra det selskab, der driver affaldsforbrændingsanlæg.

Affaldsenergi A/S vil derfor være fremadrettet være det selskab, som affaldsforbrændingsanlægget er placeret i.

Det er på nuværende tidspunkt uafklaret, om det pågældende selskab også må udøve tilknyttede aktiviteter som en del af sin virksomhed, eller om tilknyttet virksomhed skal varetages i endnu et selvstændigt selskab med begrænset ansvar adskilt fra affaldsforbrændingsaktiviteten. Tilknyttet virksomhed kan blandt andet være CO<sub>2</sub>-fangst, i tilfælde af at der på et senere tidspunkt etableres CO<sub>2</sub>-fangstanlæg i forbindelse med affaldsenergianlægget.

### Genbrug A/S

Drift af genbrugspladserne udgør i dag en tilvalgsydelse hos ARGO.

Der er i dag endnu ikke krav om selskabsgørelse af genbrugspladser, men dette krav forventes indført i forbindelse med udmøntning af den politiske aftale af august 2022 om selskabsgørelse af de kommunale affaldsydelser.

Det er i dag ikke alle ejerkommuner, der deltager i denne tilvalgsydelse hos ARGO. Etablering af et separat datterselskab til genbrugspladser vil således sikre økonomisk transparens i tilvalgsydelse og sikre et mere simpelt setup ved fx ophør eller tilvalg af en af tilvalgsydelsen for de enkelte ejerkommuner.



Endvidere eksisterer der allerede i dag en økonomisk opdeling mellem tilvalgsydelsesaktiviteterne i ARGO I/S.

Genbrugspladsordningen foreslås i øvrigt samlet i ét datterselskab, idet tilvalgsydelsen allerede i dag drives efter et ensartet servicekoncept på tværs af de ejerkommuner, der har tilvalgt ydelsen.

#### Omlastning A/S

Omlastning og afsætning af madaffald (KOD) og afsætning af tekstiler udgør i dag en tilvalgsydelse hos ARGO.

Der er i dag endnu ikke krav om selskabsgørelse af disse ydelser, men dette krav forventes indført i forbindelse med udmøntning af den politiske aftale af august 2022 om selskabsgørelse af de kommunale affaldsydelser.

I dag deltager alle ejerkommunerne i KOD-ordningen og 7 ejerkommuner i tekstilordningen hos ARGO. Etablering af et separat datterselskab til omlastning vil således sikre økonomisk transparens i tilvalgsydelsen og sikre et mere simpelt set-up ved fx ophør eller tilvalg af en af tilvalgsydelsen for de enkelte ejerkommuner.

Endvidere eksisterer der allerede i dag en økonomiske opdeling mellem tilvalgsydelsesaktiviteterne i ARGO I/S.

Omlastningsaktiviteterne foreslås i øvrigt samlet i ét datterselskab, idet tilvalgsydelsen allerede i dag drives efter et ensartet servicekoncept.

#### Indsamlingsselskaber

ARGO varetager i dag ikke indsamlingsopgaven for ejerkommunerne. Men fire ejerkommuner har som følge af *Aftale om Selskabsgørelse af Kommunernes levering af affaldsydelser* fra august 2022, truffet principbeslutning om at forberede den forestående selskabsgørelse af affaldsindsamling i samarbejde med ARGO I/S. Ydelsen vil i kraft af eksisterende I/S-struktur og nuværende vedtægter være en tilvalgsydelse.

Ved at tage beslutning om model for overførsel af indsamlingsopgaverne i ARGO's samlede selskabsstruktur, vil selskabsstrukturen således være fremtidssikret i forhold til at kunne rumme disse opgaver, og det vil være muligt for de enkelte ejerkommuner at overføre opgaverne, når de enkelte ejerkommuner træffer beslutning herom.

Det foreslås, at der etableres et selskab per kommune til at varetage indsamlingsaktiviteterne for de kommuner, der ønsker opgaverne varetaget i ARGO. Denne model tilgodeser den enkelte ejerkommunes direkte indflydelse på centrale forhold som fx ønsket serviceniveau og sikrer økonomisk transparens i det selskab, der er oprettet til den pågældende kommune. Derudover kan der være forskelle i, hvilket materiel mv., der vil blive indskudt i forbindelse med stiftelsen, og ordningen vil således være nemmere at administrere for så vidt angår indskud og evt. ophør.

ARGOs øvrige ejerkommuner vil således ikke have indflydelse på væsentlige forhold i selskaber oprettet til varetagelse af indsamlingsaktiviteterne i en specifik kommune i ligesom økonomien i et indsamlingsselskab vil være adskilt fra de øvrige selskaber i koncernen.

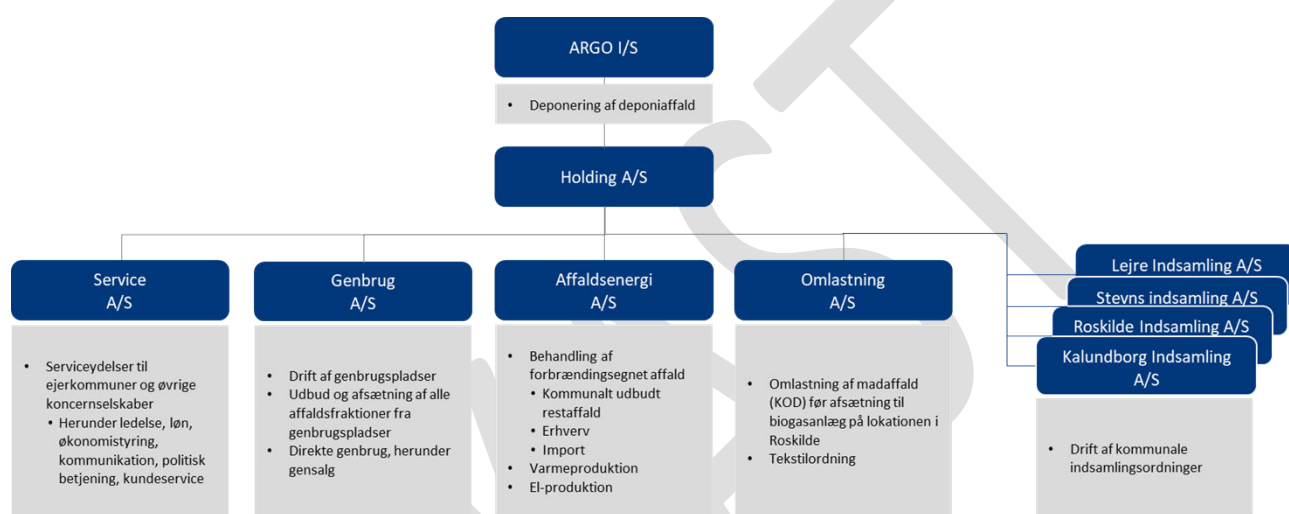
Det endelige aftalegrundlag for indsamlingsselskaberne vil skulle fastlægges sammen med den enkelte kommune i forbindelse med aftale om kompetenceoverdragelse. De fire ejerkommuner og ARGO har i fællesskab forberedt dokumenterne i aftalegrundlaget, så de foreligger i udkast. Dokumenterne vil blive færdiggjort når lovforslaget om selskabsgørelse af kommunale affaldsydelser foreligger.

Der henvises til Bech Bruun "Sammenfattende notat - organisering og styring, Appendiks 7 – notat særligt om indsamlingsordningen".

### Samlet overblik over aktiviteter i de enkelte selskaber i den nye koncernstruktur

Med henblik på at sikre overblik over fordelingen af aktiviteter i den foreslåede nye koncernstruktur er udarbejdet nedenstående overblik.

Figur 3. Aktiviteter i selskaber under koncernstruktur



### **Styringsstruktur og governance i ny selskabsstruktur**

Idet ARGO i den foreslåede selskabsstruktur overgår fra at have alle aktiviteter samlet i et selskab til at være en koncern med aktiviteter fordelt ud på flere selskaber, skal der fastlægges nye rammer for styringsstrukturen og governance i ARGO.

For så vidt angår arbejdsdelingen mellem ARGO I/S og holdingselskabet vil den foreslåede struktur indebære, at ARGO I/S får en mindre central rolle, idet de vigtigste driftsmæssige beslutninger mv. vil blive truffet i datterselskaberne. Desuden indebærer styringsstrukturen, at væsentlige beslutninger træffes på generalforsamlinger i datterselskaber, hvor borgmestrene deltager og træffer beslutninger.

I det følgende gennemgås forslag til ny styringsstruktur og governance i ARGO, der tager højde for den nye selskabsstruktur, eksisterende vedtægter og gældende lovgivning.

#### Tillæg til vedtægter om styring

Når ARGO I/S med den nye selskabsstruktur bliver ejer af en koncern, vil ARGO I/S vedtægter sætte den overordnede ramme for koncernens aktiviteter. Principper og regler for styring internt i koncernen fastsættes i et tillæg til de eksisterende vedtægter for ARGO I/S.

Tillægget til vedtægter om styring fastsætter bestyrelsessammensætning i koncern og datterselskaber, hvem der deltager på generalforsamlingen i datterselskaberne med stemmeret, samt krav til særlige vedtægtsbestemmelser



i vedtægterne for datterselskaber om forudgående godkendelse på generalforsamlingen eller direkte hos kommunerne for så vidt angår visse væsentlige dispositioner.

Herudover skal der udarbejdes vedtægter for de nystiftede selskaber i ARGO-koncernen.

Der lægges op til at vedtægterne for selskaber i ARGO-koncernen skal indeholde bestemmelser, der sikrer at beslutninger om forhold af principiel eller væsentlig økonomisk betydning for ARGO-koncernen eller et selskab i ARGO-koncernen godkendes på generalforsamlingen og i nogle tilfælde direkte af interessentkommunernes kommunalbestyrelser.

Der henvises til Bech Bruun "Sammenfattende notat - organisering og styring", Appendiks 5 - notat om kommunal indflydelse og styring i koncernen i øvrigt, samt Appendiks 6 – udkast til tillæg til vedtægter for ARGO I/S om organisation og styring.

Tillægget til vedtægter om styring skal godkendes af de ni ejerkommuners kommunalbestyrelser og Ankestyrelsen.

#### Generalforsamling

Da det i en I/S-model vil være ARGO I/S, der ejer aktierne i holdingselskabet som igen ejer aktierne i de underliggende driftsselskaber, vil det som udgangspunkt være bestyrelsen for ARGO I/S, der udgør generalforsamlingen i holdingselskabet, og bestyrelsen i holdingselskabet, som udgør generalforsamlingerne i de underliggende driftsselskaber.

For at sikre kommunal indflydelse, foreslås imidlertid en model, hvor det er borgmestrene eller andre kommunale repræsentanter udpeget af borgmesteren (én repræsentant for hver kommune), som beslutter, hvorledes der skal stemmes på generalforsamlinger i koncernselskaberne. Der indføres en generalforsamling i ARGO I/S, hvor kommunerne repræsenteres af borgmestrene eller repræsentanter udpeget af borgmestrene, som blandt andet også skal udgøre generalforsamlingen i datterselskaberne. Bestyrelserne i selskaberne udarbejder indstillinger til brug for beslutninger på generalforsamlinger. Dette forhold sikres i Tillægget til vedtægter om styring.

Spørgsmål om forhold af principiel eller væsentlig økonomisk betydning for ARGO-koncernen eller et selskab i ARGO-Koncernen, skal forelægges til beslutning på generalforsamlingen.

Dette gælder blandt andet følgende beslutninger:

- Honorarer i koncernselskaberne.
- Nyinvesteringer over 7,5 mio. kr. For ARGO Affaldsenergi A/S er beløbsgrænsen dog 15 mio. kr. Beløbene indeksreguleres én gang årligt efter nettoprisindekset fastsat af Danmarks Statistik.
- Frasalg af væsentlige aktiviteter eller aktiver med en værdi på over 7,5 mio. kr. For ARGO Affaldsenergi A/S er beløbsgrænsen dog 15 mio. kr. Beløbene indeksreguleres én gang årligt efter nettoprisindekset fastsat af Danmarks Statistik.
- Optagelse af lån og sikkerhedsstillelse i koncernens aktiver.
- Fusioner af selskaber i ARGO-koncernen.
- Udbetaling af udbytte.
- Årshjul for ARGO-koncernen, indeholdende frister for diverse orienteringer og årlige dispositioner samt fastlæggelse af et løbende orienteringsniveau mellem koncernen og kommunerne.



Der henvises til Bech Bruun *"Sammenfattende notat - organisering og styring"*, *Appendiks 5 - notat om kommunal indflydelse og styring i koncernen i øvrigt*.

#### Bestyrelsessammensætning (enhedsbestyrelse)

Det foreslås, at der i ARGO-koncernen opereres med en enhedsbestyrelse i den forstand, at det er den samme bestyrelse, der går igen i alle koncernselskaber, og at bestyrelsessammensætningen svarer til den bestyrelse, der er for ARGO I/S, det vil sige ét bestyrelsesmedlem for hver kommune.

Dette vil sikre en så nem og smidig overgang som muligt i forbindelse selskabsgørelse af aktiviteter i ARGO-koncernen, samt en så simpel en styringsmodel, som mulig i opstartsfasen af den nye selskabsstruktur.

Der er i forbindelse med udarbejdelse af indeværende forslag til model for styring og governance i ny selskabsstruktur også overvejet alternative modeller for bestyrelsessammensætninger, herunder bestyrelsessammensætning efter selskabsaktiviteter, hvor bestyrelsens sammensætning afhænger af, hvilke kommuner der aftager ydelser fra de pågældende selskaber, samt modeller med deltagelse af eksterne (professionelle) bestyrelsesmedlemmer eller embedsmænd. Disse modeller har en række fordele, men stiller også større krav til styringsmodellen og den praktiske gennemførelse af bestyrelsesmøder.

Det foreslås, at modellen med enhedsbestyrelse evalueres i løbet af 2025 i et samarbejde mellem ejerkommunerne og ARGO således, at kommunerne inden udgangen af 2025 (og dermed gældende for valgperioden, der starter i 2026) kan træffe beslutning om, hvorvidt der skal foretages justeringer og om vedtægterne for ARGO I/S i den forbindelse skal opdateres.

I den forbindelse kan der også evalueres på, om der er behov for tilførsel af eksterne kompetencer til en eller flere af bestyrelserne i koncernen jf. bl.a. KODEKS for god selskabsledelse i kommunale forsyningsselskaber om systematisk at arbejdes for og sikres, at bestyrelsen samlet set har de fornødne kompetencer til varetagelse af koncernens opgaver.

I den forbindelse kan der også tages stilling til, om der skal foretages justeringer af bestyrelsessammensætningen i holdingselskab og serviceselskabet med hensyn til medarbejderrepræsentation, idet medarbejderne fra 2028 kan få ret til henholdsvis selskabsrepræsentation og koncernrepræsentation i disse selskaber.

Der henvises til Bech Bruun *"Sammenfattende notat - organisering og styring"*, *Appendiks 4 – notat om modeller for bestyrelsessammensætning i koncernen samt medarbejderrepræsentation*

#### Kommunal indflydelse og styring i koncernen i øvrigt

Der lægges op til en model, hvor det via vedtægterne for alle selskaber i koncernen sikres, at følgende dispositioner skal godkendes direkte af kommunalbestyrelserne:

- Salg af aktier eller gennemførelse af kapitalforhøjelse, hvor aktier kan tegnes af ikke allerede eksisterende aktionærer.
- Dispositioner, der påvirker kommunernes låneramme.
- Påbegyndelse af væsentlige nye aktiviteter, herunder opkøb af bestemmende kapitalandele i selskaber.

Det foreslås ligeledes, at det for de selskaber, der skal varetage tilvalgsydelser, som ikke alle ejerkommunerne deltager i, opereres med yderligere at sikre, at visse beslutninger tages direkte af kommunerne.



For indsamlingsselskaberne anbefales det, at der i aftalen om kompetenceoverdragelse indarbejdes bestemmelser om, hvilke beslutninger/dispositioner, der skal godkendes af den enkelte kommune. Det kan fx være beslutninger om:

- Vedtægtsændringer i indsamlingsselskabet.
- Investeringer over en fastsat beløbsmæssig tærskel.
- Indsamlingsselskabets optagelse af lån.
- Indgåelse af aftale med tredjepart om indsamling af affald.
- Enhver beslutning eller disposition, som måtte få betydning for det serviceniveau, der tilbydes i kommunen.
- Beslutning om salg af aktier i indsamlingsselskabet eller kapitalforhøjelse, hvor andre end ARGO kan tegne aktier.
- En hver ændring af aftalen om kompetenceoverdragelse.

Herudover bør aftalen indeholde bestemmelser om nedsættelse af samarbejdsfora, der sikrer en løbende koordinering mellem kommunen og ARGO-koncernen vedrørende varetagelse af driftsopgaverne forbundet med indsamling.

Uanset model for selskabsgørelse har kommunerne en betydelig indflydelse for så vidt angår fastsættelse af serviceniveauet for indsamlingsordninger i den enkelte kommune, idet det fortsat er kommunerne, der som myndighed skal vedtage affaldsregulativerne, hvor serviceniveauet fastsættes med bindende virkning over for borgerne.

Der henvises til Bech Bruun ”*Sammenfattende notat – organisering og styring*”, *Appendiks 5 – notat om kommunal indflydelse og styring i koncernen samt Appendiks 7 – notat særligt om indsamlingsordningen*.

## Økonomi

Som led i selskabsgørelsen af ARGO skal en række økonomiske hensyn håndteres. Ved stiftelse af et aktieselskab skal der udarbejdes en åbningsbalance, og der er krav om, at åbningsbalancen udviser en positiv egenkapital. Hertil kommer, at den vedtagne lovgivning om aktieselskabsgørelse indebærer, at selskabsgjorte affaldsenergianlæg fremadrettet skal betale en markedskonform garantiprovision ligesom kommunerne fremadrettet skal stille garanti direkte overfor ARGO Affaldsenergi A/S.

### Stiftelse af selskaber med positiv åbningsbalance

Det gælder for alle nye selskaber i den nye selskabsstruktur, at de skal kunne stiftes med en positiv egenkapital. Dette er særligt vigtigt for ARGOs affaldsenergianlæg, idet nye rammevilkår medfører, at værdien af affaldsenergianlægget skal revurderes i forbindelse udarbejdelse af åbningsbalancen. Der er derfor opstillet en økonomimodel, der kan simulere ARGOs fremtidige økonomi for selskaberne i den nye selskabsstruktur og som lægger til grund for en vurdering af værdien af ARGOs affaldsenergianlæg.

På baggrund af den opstillede økonomimodel vurderes det, at ARGOs selskaber kan stiftes med positiv egenkapital, herunder at ARGO Affaldsenergi A/S kan stiftes med en positiv egenkapital på ca. 170 mio. kr. Der er i vurderingen af værdien af affaldsenergianlægget taget højde for forventede fremadrettede udvikling i indtægter fra varme, el og modtagelse af affald samt produktionsomkostninger, skatter og afgifter, forventede reinvesteringer, betaling af markedskonform garantiprovision, mv.

### Lån og kommunal garantistillelse

ARGO skønnes at have langfristede lån i KommuneKredit på godt 840 mio. kr. på tidspunktet for selskabsgørelse. ARGO kan videreføre det eksisterende lån i KommuneKredit, hvis der stilles en kommunal garanti, og ARGO betaler



en tilhørende markedskonform garantiprovision. Garantistillelse og tilhørende garantiprovision skal besluttes af ARGOs ejerkommuner.

For at bevare mest mulig likviditetsmæssig fleksibilitet og robusthed i den kommende konkurrencesituation samt til evt. fremtidige investeringer lægger ARGO ikke op til en delvis indfrielse af lånet som led i selskabsgørelsen. Det vil sige, at det foreslås at videreføre lånet med den nuværende størrelse, de nugældende vilkår og som udgangspunkt til udløb, idet ARGO også fremadrettet vil overveje likviditet og kapitalstruktur i selskabet. Det bemærkes, at ARGOs lån i KommuneKredit er variabelt forrentet, men 80 pct. af gælden er rentesikret via rentesikringsaftaler (renteswaps).

Der lægges op til, at ARGOs ejerkommuner stiller garanti for lånet som svarer til den enkelte kommunes ejerandel på tidspunktet for stiftelsen af selskabet, og dermed stiller garanti relativt til ejerandelen (pro rata). En sådan pro rata-tilgang er drøftet med KommuneKredit. Det betyder, at kommunerne fremover alene stiller garanti og hæfter for en delmængde af det samlede lån.

I henhold til statsstøttere reglerne skal garantiprovisionen fastsættes under hensyntagen til låntagers (ARGO Affaldsenergi A/S) risiko for misligholdelse af lånet. Det er kommunernes ansvar at fastsætte en rimelig garantiprovision, der afspejler risikoen. ARGOs tilgang er, at der så vidt muligt fastsættes en ensartet garantiprovision på tværs af ARGOs ejerkommuner.

Som baggrund for og til brug for den videre proces, har ARGOs økonomiske rådgiver PWC udarbejdet et udkast til en kreditvurdering og tilhørende garantiprovision af. PWC har bl.a. vurderet de regulatoriske, markeds-mæssige og finansielle forhold der forventes at være gældende for den fremtidige drift af ARGO Affaldsenergi A/S. Endvidere har PWC vurderet de statsstøtteretlige rammer fra EU-kommissionen for fastsættelsen.

PWC vurderer med afsæt heri, at en årlig garantiprovision på 0,64 pct. p.a. vurderes rimelig og inden for rammerne af statsstøttere reglerne. Det foreslås, at PWCs vurdering inklusive niveau for garantiprovision ligger til grund for den videre behandling af garantistillelse og garantiprovision i ARGOs ejerkommuner.

For uddybning af overvejelser og grundlag for oplæg til garantiprovision henvises til særskilt sag om "Langfristede lån og kommunal garantistillelse".

## **Ejerstrategi og samarbejde med ejerkommunerne**

ARGOs ni ejerkommuner har i efteråret 2022 vedtaget en ny ejerstrategi 2022-25 for selskabet, som lægges til grund for selskabets virke i denne periode.

## **Proces for selskabsgørelse**

Med godkendelse af indeværende beslutningsgrundlag for selskabsgørelse af ARGO godkender kommunalbestyrelsen, også at ARGOs bestyrelse kan effektuere fase 1 og oprette selskabsstrukturen som angivet ovenfor.

Følgende formelle selskabsdokumenter er vedlagt til kommunalbestyrelsens godkendelse som bilag. Herudover er der vedlagt en række bilag, der uddyber overvejelser og argumenter for den fremlagte model for selskabsgørelse af ARGO, der fremgår af indeværende beslutningsgrundlag.





Tabel 2: Overblik over samlet beslutningspakke til kommunalbestyrelser og ARGO's bestyrelse

Dokument	Indhold	Godkender	Myndighedsproces	Status
<b>Dokumenter til godkendelse</b>				
Sagsfremstilling med indstilling til kommunalbestyrelse	Notat der indeholder Indstilling om godkendelse af selskabsgørelse, herunder: <ul style="list-style-type: none"> <li>Forslag til ny selskabsstruktur (Notat med samlet beslutningsgrundlag for aktieselskabsgørelse af ARGO)</li> <li>Aftale om styringsstruktur (Tillæg til vedtægter)</li> <li>Vedtægter for datterselskaber</li> <li>Oplæg til garantistillelse og garantiprovision</li> </ul> Med godkendelse af indstillingen gives ARGO mandat til at effektuere selskabsgørelsen, som beskrevet.	Kommunalbestyrelser	Ingen	Udarbejdes til ejerudvalgsmøde d. 2. februar
Notat: Samlet beslutningsgrundlag for aktieselskabsgørelse af ARGO (Indeværende notat)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beskrivelse af samlet faseopdelt tilgang til effektivisering af selskabsgørelse</li> <li>Beskrivelse af ny selskabsstruktur for ARGO</li> <li>Beskrivelse af styringsstruktur og governance i ny selskabsstruktur</li> <li>Beskrivelse af økonomi</li> <li>Ejerstrategi og samarbejde med ejerkommunerne</li> </ul> Proces for selskabsgørelse	Kommunalbestyrelse og ARGOs bestyrelse	Ingen	Foreligger i opdateret udkast. Tidligere behandlet på ejerudvalgsmøde d. 24. november og bestyrelsesmøde d. 7. december.
Aftale om styringsstruktur (Tillæg til vedtægter)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bestyrelsernes sammensætning i ARGO-koncernen</li> <li>Afholdelse af generalforsamlinger i ARGO-koncernen</li> <li>Godkendelse af væsentlige dispositioner i ARGO-koncernen</li> </ul>	Kommunalbestyrelser og ARGOs bestyrelse	Skal godkendes af Ankestyrelsen	Foreligger i opdateret udkast. Tidligere behandlet på ejerudvalgsmøde d. 24. november og bestyrelsesmøde d. 7. december (Se Bech Bruun appendiks 6)
Oplæg til garantistillelse og garantiprovision	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kommunal garantistillelse for ARGOs lån i Energitårnet</li> <li>Garantiprovision, herunder vurdering af markedsprisen for en fremtidig garantiprovision</li> <li>Endelig markedsafdækning af lånemuligheder</li> </ul>	Kommunalbestyrelser og ARGOs bestyrelse	Ingen	Godkendt på ejerudvalgsmøde d. 24. november og bestyrelsesmøde d. 7. december (Evt. opdatering afventer markedsafdækning)
Vedtægter for Holding A/S		Kommunalbestyrelser og ARGOs bestyrelse	Skal indsendes til Erhvervsstyrelsen	Udarbejdes til ejerudvalgsmøde d. 2. februar
Vedtægter for Service A/S		Kommunalbestyrelser og ARGOs bestyrelse	Skal indsendes til Erhvervsstyrelsen	Udarbejdes til ejerudvalgsmøde d. 2. februar
Vedtægter for Affaldsenergi A/S	<ul style="list-style-type: none"> <li>Selskabskapital og ejerandele</li> <li>Regler om bestyrelsessammensætning</li> <li>Regler om indkaldelse til generalforsamling</li> </ul>	Kommunalbestyrelser og ARGOs bestyrelse	Skal indsendes til Erhvervsstyrelsen	Udarbejdes til ejerudvalgsmøde d. 2. februar
Vedtægter for Genbrug A/S		Kommunalbestyrelser og ARGOs bestyrelse	Skal indsendes til Erhvervsstyrelsen	Udarbejdes til ejerudvalgsmøde d. 2. februar
Vedtægter for Omlastning A/S		Kommunalbestyrelser og ARGOs bestyrelse	Skal indsendes til Erhvervsstyrelsen	Udarbejdes til ejerudvalgsmøde d. 2. februar
<b>Dokument til principgodkendelse (Endelig godkendelse afventer lovforslag om selskabsgørelse af kommunale affaldsydelser)</b>				
Udkast til vedtægter Indsamlingsselskaber A/S	<ul style="list-style-type: none"> <li>Selskabskapital og ejerandele</li> <li>Regler om bestyrelsessammensætning</li> <li>Regler om indkaldelse til generalforsamling</li> </ul>	Kommunalbestyrelser (Lejre, Roskilde, Stevn og Kalundborg) og ARGOs bestyrelse	Skal indsendes til Erhvervsstyrelsen	Udarbejdes til ejerudvalgsmøde d. 2. februar
<b>Sagsunderstøttende dokumenter</b>				
Sammenfattende notat – organisering og styring med tilhørende appendiks 1-7 (Udarbejdet er juridisk rådgiver)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Forslag vedrørende organiseringsstruktur <ul style="list-style-type: none"> <li>I/S eller A/S som øverste moderselskab</li> <li>Koncernstruktur i ARGO-koncernen</li> </ul> </li> <li>Forslag vedrørende styringsstruktur <ul style="list-style-type: none"> <li>Regulering af styringsstrukturen</li> <li>Bestyrelsessammensætning i koncernen</li> <li>Kommunal indflydelse og styring i koncernen i øvrigt</li> <li>Tillæg til vedtægter for ARGO I/S</li> </ul> </li> <li>Særligt om indsamlingsselskaber</li> </ul>	-	-	Foreligger i opdateret udkast. Tidligere behandlet på ejerudvalgsmøde d. 24. november og bestyrelsesmøde d. 7. december.
Notat om vilkår for udtræden af ARGO I/S (Udarbejdet af juridisk rådgiver)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Retligt grundlag</li> <li>Vilkår for en kommunes udtræden af ARGO I/S</li> </ul>	-	-	Godkendt på ejerudvalgsmøde d. 24. november og bestyrelsesmøde d. 7. december.

Efter godkendelse i ejerkommunernes kommunalbestyrelsen stiftes selskaberne i ARGO-koncernen ved apportindskud af de relevante aktiver i de forskellige selskaber. Dette vil typisk i praksis ske ved, at der stiftes et holdingselskab ved apportindskud, hvorefter holdingselskabet stifter de enkelte datterselskaber ved apportindskud.





Inden selskaberne kan stiftes ved apportindskud, skal der udarbejdes vurderingsberetninger og åbningsbalancer for hver af selskaberne, hvor værdien af aktiverne mv., der indskydes, vurderes og påtegnes af revisor. Konkret stiftes selskaberne ultimo november 2024 med tilbagevirkende kraft fra 1. november 2024.

Efter kommunalbestyrelsens godkendelse af tillægget til vedtægterne vil ARGO indsendes tillægget til vedtægter til endelig godkendes hos Ankestyrelsen.

UDKAST

**Bilag 2: Oversigt over spørgsmål stillet i forbindelse med selskabsgørelsesproces**

Opdateret d. 11.01.2024

ID	Emne	Spørgsmål/kommentar	Oprindelse	Svar
1	Proces	Ejerstyring/involvering (adm. proces)	Spørgsmålet er løbende stillet af ejere.	Der er planlagt to ekstra ejerudvalgsmøder henholdsvis den 2. og den 27. februar 2024, udover det planlagte møde den 19. januar 2024. Der er endvidere planlagt et borgmestermøde den 7. marts 2024 samt et fælles informationsmøde for kommunalbestyrelserne. Derudover vil ARGO fortsat tilbyde at holde oplæg m.v. i de enkelte kommuners fagudvalg eller kommunalbestyrelser. Se tidsplan for 2024.
2	Proces	Efterspørgsel på 3. borgmestermøde	Borgmestermøde d. 17/11/2023	Se svar på spørgsmål 1.
3	Proces	KB-involvering – temamøde (+ tilbud om ARGO rundtur)	Borgmestermøde d. 17/11/2023	Se svar på spørgsmål 1.
4	Selskabsstruktur	I/S eller A/S (I/S er en 'omvej', slippe for ankestyrelsen, rydde op, det skal ikke være for kompliceret)	Spørgsmålet er løbende stillet af ejere og på Borgmestermøde d. 17/11/2023	Faseopdeling af proces omkring selskabsgørelse er fremhævet i beslutningsgrundlaget, herunder i Bilag 1: Samlet beslutningsgrundlag for aktieselskabsgørelse af ARGO [UDKAST] og Sammenfattende notat om organisering og styring med appendix 1-7 udarbejdet af Bech Bruun.
5	Selskabsstruktur	Hvad er arbejdsdeling mellem I/S og holding A/S?	Spørgsmålet er stillet af Køge Kommune d. 23/11/2023	Svar er indarbejdet i Bilag 1: Samlet beslutningsgrundlag for aktieselskabsgørelse af ARGO [UDKAST] og i Appendiks 2 afsnit 2 til Bech Bruuns notat Sammenfattende notat om organisering og styring.
6	Selskabsstruktur	Skal ankestyrelsen godkende vedtægter, honorarer m.v. i holding og de underliggende selskaber? (ved I/S-model)	Spørgsmålet er stillet af Køge Kommune d. 23/11/2023	Svar er indarbejdet i Appendiks 1 afsnit 3.1 til Bech Bruuns notat Sammenfattende notat om organisering og styring.
7	Selskabsstruktur	Ejerskab af DRH og AFATEK bør nævnes	Spørgsmålet er stillet af Køge Kommune d. 14/11/2023	Svar er indarbejdet i Bilag 1: Samlet beslutningsgrundlag for aktieselskabsgørelse af ARGO [UDKAST] og i Appendiks 2 afsnit 2 til Bech Bruuns notat Sammenfattende notat om organisering og styring.
8	Selskabsstruktur	Være mere tydelig på opgaven og ejernes formål med opgaven (sikre værdier, flytning til nyt regime) og	Spørgsmålet er stillet på Ejerudvalgsmødet d. 24/11/2023	Svar er indarbejdet i Bilag 1: Samlet beslutningsgrundlag for aktieselskabsgørelse af ARGO [UDKAST] og i Appendiks 1 afsnit 2 til Bech Bruuns notat Sammenfattende notat samt i Bech Bruuns sammenfattende notat afsnit 2.1.
9	Selskabsstruktur	Være mere tydelig på faseopdeling og formålet med denne og det hensigtsmæssige heri	Spørgsmålet er stillet på Ejerudvalgsmødet d. 24/11/2024	Se svar på spørgsmål 4.
10	Selskabsstruktur	Er det korrekt, at der ikke er forskel på det materielle indhold i henholdsvis tillæg til vedtægterne (I/S-modellen) og en ejerftale (A/S-modellen)?	Spørgsmålet er stillet af Køge Kommune d. 23/11/2023	Svar er indarbejdet i Appendiks 1 afsnit 4.2 til Bech Bruuns notat Sammenfattende notat om organisering og styring.
11	Selskabsstruktur	Hvori består risikoen ved at nedlægge I/S, såfremt der i enighed er udarbejdet en samlet pakke med alle de nye dokumenter?	Spørgsmålet er stillet af Køge Kommune d. 23/11/2023	Svar er indarbejdet i Appendiks 1 afsnit 2 til Bech Bruuns notat Sammenfattende notat om organisering og styring.
12	Styring	Hvad er den rigtige sammensætning – evaluering skal foretages af ejerne via eksterne, nuværende fortsatte perioden ud, mulighed for eksternt formand	Spørgsmålet er stillet på Borgmestermødet d. 17/11/2023	Se faseopdeling nævnt i svar på spørgsmål 4. Herudover er svar indarbejdet i Appendiks 4 afsnit 2 og afsnit 3.3 til Bech Bruuns notat Sammenfattende notat om organisering og styring.
13	Styring	Er enhedsbestyrelse det rigtige ift indflydelse hvor ikke alle kommuner har valgt ydelsen (fx gbp)	Spørgsmålet er stillet på Borgmestermødet d. 17/11/2023	Se faseopdeling nævnt i svar på spørgsmål 4.
14	Styring	Indsamlings-selskaber – tydeliggør den kommunale indflydelse, og at de andre kommuner ikke bidrager	Spørgsmål er stillet i møde for styregruppemøde for selskabsgørelse af kommunale affaldsydelser d. 21/11/2023	Svar er indarbejdet i Bilag 1: Samlet beslutningsgrundlag for aktieselskabsgørelse af ARGO [UDKAST] og i Appendiks 7 afsnit 4 til Bech Bruuns notat Sammenfattende notat samt i Bech Bruuns sammenfattende notat afsnit 4.

15	Styring	Generelt være tydelig på hvor den kommunale indflydelse er – træk det frem	Spørgsmål er stillet i møde for styregruppemøde for selskabsgørelse af kommunale affaldsydelser d. 21/11/2023	Svar er indarbejdet i Bilag 1: Samlet beslutningsgrundlag for aktieselskabsgørelse af ARGO [UDKAST] og i Appendiks 4 afsnit 2 og afsnit 3.3, Appendiks 5 afsnit 2, afsnit 3.2 og afsnit 3.3 til Bech Bruuns notat Sammenfattende notat samt i Bech Bruuns sammenfattende notat afsnit 3.2 og 3.3.
16	Styring	Hvad med menes med sætningen nederst side 2 i appendix 2: ”- da indgangen og ejerkommunernes styring af hele koncernen vil ske via holdingselskabet” bør uddybes (kan det nu være rigtigt - kommuner vil også gerne have indflydelse på datterselskaberne?)	Spørgsmålet er stillet af Køge Kommune d. 23/11/2023	Svar er indarbejdet i Appendiks 2 afsnit 3.1 til Bech Bruuns notat Sammenfattende notat om organisering og styring.
17	Styring	Borgmestre som GF – bør stå tydeligere	Spørgsmålet er stillet af Køge Kommune d. 23/11/2023	Svar er indarbejdet i Bilag 1: Samlet beslutningsgrundlag for aktieselskabsgørelse af ARGO [UDKAST] og i Appendiks 5 afsnit 3.1.2 og Appendiks 6 til Bech Bruuns notat Sammenfattende notat samt i Bech Bruuns sammenfattende notat afsnit 3.3.
18	Styring	Forholdet til statens ejerskabspolitik bør nævnes	Spørgsmålet er stillet af Køge Kommune d. 14/11/2023	Svar er indarbejdet i Appendiks 4 afsnit 3.1.2 til Bech Bruuns notat Sammenfattende notat om organisering og styring.
19	Styring	Hvornår kommer der et oplæg om honorar i henholdsvis I/S og A/S-selskaberne?	Spørgsmålet stillet af Køge Kommune d. 23/11/2023	Oplæg om honorar bliver indarbejdet i tidsplan for implementering af ny selskabsstruktur for efteråret 2024.
20	Styring	Kan Ejerudvalget være sikker på, at alt bestyrelsesmateriale i samtlige selskaber – som hidtil – drøftes med ejerudvalget inden bestyrelsesdagsordner udsendes ?	Spørgsmålet stillet af Køge Kommune d. 23/11/2023	Ja, ARGOs ledelse lægger ikke op til at ændre på nuværende praksis med mindre andet er ønsket af ejerne.
21	Økonomi	God økonomi – kan/bør man udlodde inden stiftelse	Spørgsmålet er stillet på Borgmestermødet d. 17/11/2023	ARGO står foran nye rammevilkår, der medfører konkurrence på behandling af restaffald til energidnyttelse. Det er centralt, at ARGO er organisatorisk og økonomisk mest mulig robust til den kommende konkurrence, så ARGOs værdier kan bevares og ARGOs gæld kan vedligeholdes i den nye konkurrencesituation. Der lægges derfor ikke op til at udlodde eller udbetale likviditet fra selskabet til ejerne inden stiftelse af nye selskaber. Det bemærkes, at der kan/vil være bindingerne på evt. udlodninger fra ARGO til ejerne på nuværende tidspunkt, idet selskabets egenkapital bl.a. består af historiske overdækninger på affaldsordninger underlagt hvile-i-sig-selv-regulering. Når det nye selskab for affaldsenergi er stiftet, vil ejerne på de årlige generelforsamlinger skulle tage stilling til årsregnskab og resultatdisponering, herunder evt. udbyttebetaling.
22	Økonomi	Kan KK-lån evt. finansieres billigere i markedet?	Spørgsmålet er stillet på Borgmestermødet d. 17/11/2024	ARGO er i gang med en markedsafdækning. Spørgsmålet besvares når denne er færdig.
23	Økonomi	Der bør være fælles fodslag om garantiprovisions størrelse	Spørgsmålet er stillet på Borgmestermødet d. 17/11/2025	Sag om garantiprovision blev godkendt på Ejerudvalgsmødet d. 17/11/2023 og på Bestyrelsesmødet d. 7/12/2023. Se også svar på spørgsmål 22.
24	Økonomi	Kan kontrakter videreføres?	Spørgsmålet er stillet på Borgmestermødet d. 17/11/2026	Svar er indarbejdet i Appendiks 1 afsnit 6 til Bech Bruuns notat Sammenfattende notat om organisering og styring.
25	Økonomi	Den forrentede indskudskapital figurerer ikke i den fremskrevne balance -fordi?	Spørgsmålet er stillet af Køge Kommune per mail d. 16/11/2023	Der er spurgt til opgørelsen af forrentet og ikke-forrentet indskudskapital i den kommende selskabsstruktur som opfølgning på økonomigennemgang for ejerudvalg, herunder foreløbige åbningsbalancer for de enkelte selskaber. Der er spurgt særskilt til en manglende opdeling af forrentet og ikke forrentet indskudskapital i den viste foreløbige åbningsbalance for ARGO Affaldsenergi A/S. Ved arbejdet med de foreløbige åbningsbalancer, er der ikke sondret mellem forrentet- og ikke-indskudskapital, idet der er fokuseret på ARGO Affaldsenergis økonomiske robusthed i den kommende konkurrence. Der lægges ikke op til at ændre princip for forrentet- og ikke forrentet indskudskapital i den nye selskabsstruktur, idet princippet tager højde for kommunernes relative ejerandele i ARGO og forskellige indskud ved stiftelsen af KARA/Noveren i 2007. Opgørelsen og håndteringen af forrentet- og ikke-forrentet håndteres derfor frem mod udarbejdelsen af endelige åbningsbalancer frem mod selskabsstiftelse.

26	Økonomi	Er der udarbejdet følsomhedsanalyser og forskellige scenarier, herunder et worst case-scenarie	Spørgsmålet stillet af Køge Kommune d. 23/11/2023	Følsomhedsanalyser præsenteret på ejerudvalgsmøde 24/11/2023 og bestyrelsesmøde 7/12/2023.
27	Økonomi	Kommunal garantistillelse foreslås stillet pro rata efter ejerandele. Kan der arbejdes med andre fordelingsnøgler fx indbyggertal i ejerkommunerne?	Spørgsmålet stillet af Køge Kommune d. 23/11/2023	I særskilt sag om garantiprovision godkendt af ARGOs bestyrelse d. 7. december 2023 er anført overvejelser og argumenter for fordeling af garantistillelse efter ejerandele i selskabet og ikke efter andre fordelingsnøgler som fx indbyggertal i ejerkommuner.
28	Forbrænding	Ejerskab til det kommunale brændbare affald samt mulighed for transportudligning fremover	Spørgsmålet er stillet på Ejerudvalgsmødet d. 24/11/2024	Spørgsmål behandles på næste ejerudvalgsmøde.
29	Styring	Det skal sikres, at der tegnes en tilstrækkeligt dækkende bestyrelsesansvarsforsikring	Spørgsmålet er stillet på bestyrelsesmødet d. 7. december	Svar er indarbejdet i Appendiks 4 afsnit 2 til Bech Bruuns notat Sammenfattende notat om organisering og styring samt i Bech Bruuns sammenfattende notat om organisering og styring afsnit 3.2.
30	Styring	Det skal skrives explicit, at GF træffer beslutninger efter indstilling fra bestyrelsen	Spørgsmålet er stillet på bestyrelsesmødet d. 7. december	Svar er indarbejdet i Bilag 1: Samlet beslutningsgrundlag for aktieselskabsgørelse af ARGO [UDKAST] og i Appendiks 5 afsnit 2 til Bech Bruuns notat Sammenfattende notat samt i Bech Bruuns sammenfattende notat afsnit 3.3.
31	Økonomi	Ministeren har afgivet svar om markedskonform garantiprovision – det skal vi tage højde for	Spørgsmålet er stillet på bestyrelsesmødet d. 7. december	Der er spurgt særskilt til betydningen af markedskonform garantiprovision og klima-, energi- og forsyningsministerens svar herom som led i behandlingen af lovforslag om aktieselskabsgørelse af affaldsenergianlæg. I svaret fastslår ministeren, at retstillingen for reglerne omkring opkrævning af betaling for kommunale garantier ikke ændres med lovforslaget. Herunder henviser ministeren til Indenrigsministeriets allerede gældende regler og rammer på området: " <i>Efter Økonomi- og Indenrigsministeriets praksis betyder ovenstående, at en kommune lovligt kan stille en kommunal garanti for et privat varmforsynings-selskabs lån såfremt varmforsynings-selskabet betaler et vederlag herfor på markeds-mæssige vilkår.</i> " ARGO vurderer, at spørgsmålet om garantiprovision, herunder ministerens svar, er behandlet i sag godkendt af bestyrelsen d. 7. december 2023 om garantiprovision. Se ministerens svar her: <a href="https://www.ft.dk/samling/2022/lovforslag/l115/spm/7/svar/1959412/2710305.pdf">https://www.ft.dk/samling/2022/lovforslag/l115/spm/7/svar/1959412/2710305.pdf</a>

## Bech·Bruun

### ARGO I/S

København ~~10. januar 2024~~

**slettede:** 9. november 2023/9. januar 2024

**Johan Weihe**  
Partner

**Nicolai Als**  
Senioradvokat

Sagsnr. 005168-0147 jhw/nal/brj  
Dok.nr. ~~33567909.1~~

**slettede:** 33481596.133481596.1

~~UDKAST 10. januar 2024~~

**slettede:** UDKAST 9. november 2023

## Sammenfattende notat – organisering og styring

### 1. Indledning

Vi rådgiver ARGO I/S vedrørende implementering af den nye lovgivning vedrørende liberalisering og selskabsgørelse af affaldsforbrændingsaktiviteterne samt overvejelser om selskabsgørelse af aktiviteter i øvrigt som følge af den politiske aftale af 30. august 2022 om selskabsgørelse af kommunale affaldsydelser.

I dette notat sammenfattes kort vores forslag for så vidt angår den fremadrettede organisering af aktiviteter i ARGO samt vores forslag for så vidt angår styringen og den kommunale indflydelse i ARGO-koncernen.

Som bilag til dette notat er vedlagt notater, hvori er beskrevet de undersøgelser, overvejelser og afvejninger, som ligger til grund for forslagene til organisering og styring, som er beskrevet i dette sammenfattende notat.

### 2. Forslag vedrørende organiseringsstruktur

#### 2.1 I/S eller A/S som øverste moderselskab i ARGO-koncernen

Vi foreslår, at selskabsgørelse af aktiviteter i første omgang foretages under ARGO I/S. Dette blandt andet navnlig af hensyn til at sikre, at ARGO-koncernen kan overgå til en organisation i selskabsregi på en for organisationen så hensigtsmæssig måde som muligt, herunder af hensyn til også af sikre værdierne og den fortsatte stabile drift og økonomi af aktiviteterne, der varetages i regi af ARGO, og at ARGO kan være klar til at deltage i konkurrencen om det forbrændingsegnete affald.

Vi foreslår således en faseopdeling af processen for selskabsgørelse således, at der i første fase sker selskabsgørelse under ARGO I/S, og at der i en senere fase evalueres og tages stilling til, om der skal ske en omstrukturering i koncernen således, at holdingselskabet bliver det øverste moderselskab. Vi finder dette hensigtsmæssigt af hensyn til sikring af, at værdierne og synergiene i ARGO-koncernen holdes samlet ved overgangen til ny regulering.

Derfor foreslår vi, at der inden for de første år efter selskabsgørelsen af aktiviteter i ARGO-koncernen gennemføres en evaluering af, om ARGO I/S fortsat skal være det øverste moderselskab i koncernen, eller om der bør foretages en omstrukturering således, at det øverste moderselskab i koncernen bliver et A/S. Vi foreslår, at evalueringen udarbejdes af ejerkommunerne og tilrettelægges således, at der senest inden udgangen af 2027 kan forelægges ejerkommunerne en anbefaling.

**slettede:** Endvidere

**slettede:** i samarbejde mellem ARGO og

## Bech·Bruun

2/7

Dok.nr. [33567909.1](#)  
[UDKAST 10. januar 2024](#)

slettede: 33481596.133481596.1

slettede: UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

For så vidt angår vores overvejelser vedrørende valg mellem ARGO I/S som øverste moderselskab eller en omstrukturering, hvorved de selskabsgjorte aktiviteter i ARGO-koncernen placeres under ejerskab af et A/S ejet af kommunerne, henvises til [appendiks 1](#), som er vedlagt dette notat.

### 2.2 Koncernstruktur i ARGO-koncernen

Vi foreslår, at der i I/S-modellen etableres et holdingselskab mellem ARGO I/S og de underliggende driftsselskaber. Dette blandt andet af skattemæssige hensyn samt sikring af et privatretligt organiseret ejerskab til koncernstrukturen. En sådan struktur anvendes også i REFA-koncernen, hvor der mellem I/S REFA og selskabsgjorte forsyningsaktiviteter er etableret et holdingselskab. Vælges en A/S-model, vil etableringen af et holdingselskab være nødvendig for at etablere en egentlig koncernstruktur.

Affaldsenergiaktiviteterne skal varetages i et særskilt selskab. Når det bliver relevant, bør det endeligt afklares, om CCS-aktiviteter kan ligge i samme selskab som affaldsenergiaktiviteterne, eller om CCS-aktiviteterne skal holdes selskabsmæssigt adskilt herfra.

Endvidere foreslår vi, at medarbejderne i ARGO-koncernen så vidt muligt samles i et serviceselskab, således som dette også er kendt fra andre kommunale forsyningskoncerner. For så vidt angår affaldsenergiselskabet, der skal have overdraget ARGOs bevilling til elproduktion har Energistyrelsen i en udtalelse anført, at de personer, der skal træffe de overordnede ledelsesmæssige og strategiske beslutninger i bevillingshaver, også skal være ansat hos bevillingshaver. Det betyder, at der skal være et minimum antal af ansatte i affaldsenergiselskabet. Vi foreslår, at spørgsmålet endeligt afklares ved, at styrelsen i forbindelse med en anmodning om godkendelse af overdragelse af bevilling til elproduktion til affaldsenergiselskabet også forelægges en model for, hvorledes ARGO-koncernen vil håndtere kravene.

slettede: t

Dernæst foreslår vi, at der stiftes et selskab for genbrugsaktiviteterne og et selskab for omlastningsaktiviteterne.

slettede: ¶

Endelig foreslår vi, at der stiftes et indsamlingselskab for hver af de kommuner, som ønsker indsamlingsopgaver varetaget i regi af ARGO-koncernen. Dette navnlig af hensyn til at sikre økonomisk transparens for de deltagende kommuner.

Disse forslag gælder, uanset om ARGO-koncernen organiseres med ARGO I/S som øverste moderselskab eller med et A/S som øverste moderselskab.

Deponiet i Audebo, der efter miljøbeskyttelseslovens § 50 skal være ejet af en offentlig myndighed, vil fortsat ligge i ARGO I/S. Vælges en A/S-model, hvor det øverste moderselskab er et A/S, vil deponiet fortsat være ejet af ARGO I/S, der herefter bliver et "søsterselskab" til den resterende selskabsgjorte ARGO-koncern.

For så vidt angår vores overvejelser og undersøgelser vedrørende koncernstrukturen i ARGO-koncernen efter selskabsgørelse af aktiviteter henvises til [appendiks 2](#), som er vedlagt dette notat.

# Bech·Bruun

3/7

Dok.nr. [33567909.1](#)  
[UDKAST 10. januar 2024](#)

**slettede:** 33481596.133481596.1

**slettede:** UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

Som [appendiks 3](#) til dette notat er vedlagt oversigt over, hvorledes koncernstrukturen foreslås at se ud henholdsvis i en model med et I/S som øverste moderselskab og i en model med et A/S som det øverste moderselskab.

## 3. Forslag vedrørende styringsstruktur

### 3.1 Regulering af styringsstrukturen

I en I/S-model foreslås det, at styringsstrukturen i ARGO-koncernen reguleres i et tillæg til vedtægterne. I et sådant tillæg kan blandt andet fastsættes, hvem der deltager på generalforsamlingen i datterselskaberne med stemmeret, hvorledes bestyrelsessammensætningen skal være i datterselskaberne samt krav til særlige vedtægtsbestemmelser i vedtægterne for datterselskaber om forudgående godkendelse på generalforsamlingen eller direkte hos kommunerne for så vidt angår visse væsentlige dispositioner, jf. afsnit 3.3.

Et sådant tillæg til vedtægterne, herunder ændringer heraf, vil skulle godkendes af kommunerne og af Ankestyrelsen.

Tillægget vil have bindende virkning for ARGO I/S og dermed reelt også for den underliggende koncern, idet tillægget vil etablere en forpligtelse for bestyrelsen for ARGO I/S til at sikre, at indholdet af tillægget overholdes i de underliggende datterselskaber.

I en A/S-model vil styringsstrukturen i ARGO-koncernen blive reguleret i en ejerftale mellem kommunerne. En ejerftale vil kunne indeholde samme bestemmelser om styring som nævnt oven for om tillæg til vedtægterne i I/S-modellen. Herudover vil ejerftalen dog også skulle forholde sig til andre forhold vedrørende ARGO-koncernen, som i I/S-modellen er reguleret af vedtægterne for ARGO I/S i øvrigt. Dette gælder blandt andet stemmевægt på generalforsamling, hvis stemmевægten skal fravige stemmевægten på baggrund af ejerandele, mulighed for optagelse af nye aktionærer, regler om aktionærers udtræden, regler om opløsning, regler om tvistløsning mv.

**slettede:** Det bemærkes for en ordens skyld, at en sådan ejerftale efter selskabslovens § 82 ikke er bindende for selskaberne i ARGO-koncernen, men at dette i praksis alene er et problem, hvis en kommune eller bestyrelsen i selskaberne beslutter at agere i strid med ejerftalen.¶

### 3.2 Bestyrelsessammensætning [og ledelsesstruktur](#) i koncernen

Det foreslås i første omgang, at der i ARGO-koncernen opereres med en enhedsbestyrelse i den forstand, at det er den samme bestyrelse, der går igen i alle koncernselskaber, herunder i ARGO I/S eller det A/S, som måtte blive øverste moderselskab i en A/S-model.

Herved lægger vi navnlig vægt på at sikre en så simpel model som muligt i opstartsfasen, samt at denne model ikke afviger fra den tilstand, som allerede i dag er i ARGO I/S.

Det foreslås, at modellen med en enhedsbestyrelse evalueres i løbet af 2025 i et samarbejde mellem ejerkommunerne og ARGO således, at kommunerne inden udgangen af 2025 ([og dermed gældende for valgperioden, der starter i 2026](#)) kan træffe beslutning om, hvorvidt der skal foretages justeringer i bestyrelsessammensætningen. Enten i samme forbindelse, eller senest inden udgangen af 2027, bør der tages stilling til, om der skal foretages justeringer af bestyrelsessammensætningen i hvert fald i et holdingselskab og

**slettede:** D

## Bech·Bruun

4/7

Dok.nr. [33567909.1](#)  
[UDKAST 10. januar 2024](#)

slettede: 33481596.133481596.1

slettede: UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

serviceselskabet, idet medarbejderne fra 2028 kan få ret til henholdsvis selskabsrepræsentation og koncernrepræsentation i disse selskaber. Antallet af medarbejderrepræsentanter vil svare til halvdelen af den øvrige bestyrelse. Det betyder, at med en bestyrelse på 9 medlemmer, vil medarbejderne få ret til udpegning af 5 medlemmer til bestyrelsen for henholdsvis serviceselskabet og holdingselskabet, hvilket vil bringe bestyrelsens antal op på 14 medlemmer.

[Vi anbefaler, at der i aktieselskaberne i koncernen tegnes passende ledelsesansvarsforsikring.](#)

slettede: ¶

[Såfremt ARGO skal stå for udbud af det forbrændingsegnete affald, skal det sikres, at serviceselskabet, der varetager udbuddet, også ledelsesmæssigt opfylder habilitetskravene i forhold til det selskab i koncernen, som afgiver tilbud på affaldsforbrændingen.](#)

[Disse forslag gælder, uanset om ARGO-koncernen organiseres med ARGO I/S som øverste moderselskab eller med et A/S som øverste moderselskab.](#)

slettede: ¶

For så vidt angår vores overvejelser og undersøgelser vedrørende bestyrelsessammensætningen i ARGO-koncernen efter selskabsgørelse af aktiviteter henvises til [appendiks 4](#), som er vedlagt dette notat.

### 3.3 Kommunal indflydelse og styring i koncernen i øvrigt

Idet vi forstår, at kommunerne ønsker dette, foreslår vi, at det bestemmes, at det er borgmestrene eller andre kommunale repræsentanter [udpeget af borgmesteren](#) – én repræsentant for hver kommune, som [repræsenterer ARGO I/S og kommunerne, på generalforsamlinger i koncernen og underlagt kommunernes instruktionsbeføjelse](#). I en A/S-model reguleres dette i en ejeraftale, og i en I/S-model reguleres dette i et tillæg til vedtægterne for ARGO I/S. Tillægget til vedtægter skal godkendes af Ankestyrelsen. [I I/S-modellen etableres modellen ved, at der i lighed med andre kommunale fællesskaber på affaldsområdet indføres en generalforsamling i ARGO I/S, hvor kommunerne repræsenteres af borgmestrene eller repræsentanter udpeget af borgmestrene, som blandt andet også skal udgøre generalforsamlingen i datterselskaberne. Bestyrelserne i selskaberne udarbejder indstillinger til brug for beslutninger på generalforsamlinger.](#)

slettede: stemmer om, hvorledes der skal stemmes

slettede: .

Endvidere foreslår vi, at det i en ejeraftale i A/S-modellen eller i I/S-modellen i et tillæg til vedtægterne reguleres, at vedtægterne for koncernselskaberne indeholder bestemmelser om, at visse dispositioner godkendes på generalforsamlingen, og at visse særligt væsentlige dispositioner godkendes af kommunerne. Vi foreslår således, at i hvert fald følgende dispositioner godkendes på generalforsamlinger (I denne sammenhæng menes dispositioner, som ikke allerede efter selskabsloven er anliggende for generalforsamlingen, som fx vedtægtsændringer, likvidation, godkendelse af årsregnskab og valg af revisor):

- Honorarer i koncernselskaberne (dette godkendes normalt indirekte gennem godkendelse af årsrapporten, men det foreslås, at det gøres til et særskilt godkendelsespunkt).
- Investeringer over en vis forud fastsat tærskelværdi, der indeksreguleres.
- Frasalg af aktiver eller aktiviteter. For så vidt angår aktiver kan der fastsættes en tærskelværdi, der indeksreguleres.
- Optagelse af lån og sikkerhedsstillelse i koncernens aktiver.



## Bech·Bruun

5/7

Dok.nr. [33567909.1](#)  
[UDKAST 10. januar 2024](#)

slettede: 33481596.133481596.1

slettede: UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

- Fusioner af selskaber.
- Udbetaling af udbytte (dette skal allerede godkendes indirekte gennem godkendelse af årsrapport, hvis denne indeholder udbyttebetalinger, men dette kan gøres til et særskilt godkendelsespunkt).
- Årshjul for koncernen, indeholdende frister for diverse orienteringer og årlige dispositioner samt fastlæggelse af et løbende orienteringsniveau mellem koncernen og kommunerne.

Dernæst foreslår vi, at i hvert fald følgende dispositioner godkendes direkte af kommunerne:

- Salg af aktier eller gennemførelse af kapitalforhøjelse, hvor aktier kan tegnes af ikke allerede eksisterende aktionærer.
- Dispositioner, der påvirker kommunernes låneramme.
- Påbegyndelse af væsentlige nye aktiviteter, herunder opkøb af bestemmende kapitalandele i selskaber.

Endelig foreslår vi, at det for selskaber, der skal varetage tilvalgsydelse/ opgaver for nogle men ikke alle kommunerne, som fx genbrugspladsselskabet og indsamlingsselskaberne, opereres med yderligere beslutninger, der besluttet direkte af kommunerne. For genbrugspladsselskabet fx ændringer af konceptet for genbrugspladserne. For så vidt angår indsamlingsselskaberne henvises til afsnit 4.

Disse forslag gælder, uanset om ARGO-koncernen organiseres med ARGO I/S som øverste moderselskab eller med et A/S som øverste moderselskab.

slettede: ,

For så vidt angår vores overvejelser og undersøgelser vedrørende kommunal indflydelse og styring i ARGO-koncernen efter selskabsgørelse af aktiviteter henvises til [appendiks 5](#), som er vedlagt dette notat.

### 3.4 Tillæg til vedtægter for ARGO I/S

Som nævnt foreslås det, at organisation og styring af ARGO-koncernen i en I/S-model reguleres og fastlægges i et tillæg til vedtægterne for ARGO I/S.

Som [appendiks 6](#) til dette notat er vedlagt udkast til tillæg til vedtægter for ARGO I/S om organisation og styring.

## 4. Særligt om indsamlingsselskaber

Det foreslås som nævnt, at der stiftes et indsamlingsselskab for hver kommune, der ønsker indsamlingsaktiviteterne varetaget i regi af ARGO, jf. afsnit 2.2. Dette for at sikre økonomisk transparens for kommunerne og for at sikre en så simpel model som muligt for en indsamlingsordning.

For så vidt angår anden form for indflydelse udover gennem bestyrelsen foreslår vi, at der i aftalen om kompetenceoverdragelse (i I/S-modellen) eller en aftale om varetagelse om indsamlingsopgaven (A/S-modellen)

## Bech·Bruun

6/7

Dok.nr. [33567909.1](#)  
[UDKAST 10. januar 2024](#)

slettede: 33481596.133481596.1

slettede: UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

indarbejdes bestemmelser om, hvilke beslutninger/dispositioner der skal godkendes af den enkelte kommune. Det kan fx være beslutninger om:

- Vedtægtsændringer i indsamlingsselskabet.
- Investeringer over en fastsat beløbsmæssig tærskel.
- Indsamlingsselskabets optagelse af lån.
- Indgåelse af aftale med tredjepart om indsamling af affald.
- Enhver beslutning eller disposition, som måtte få betydning for det serviceniveau, der tilbydes i kommunen.
- Beslutning om salg af aktier i indsamlingsselskabet eller kapitalforhøjelse, hvor andre end ARGO kan tegne aktier.

Herudover bør aftalen indeholde bestemmelser om nedsættelse af samarbejdsfora, der sikrer en løbende koordinering mellem kommunen og ARGO-koncernen vedrørende varetagelse af driftsopgaverne forbundet med indsamling.

Navnlig for så vidt angår fastsættelse af serviceniveauet for indsamlingsordninger har kommunerne uanset hvad også en betydelig indflydelse, idet det er kommunerne, der fortsat skal vedtage affaldsplaner og ikke mindst affaldsregulativerne, hvor serviceniveauet fastsættes med bindende virkning over for borgerne. For så vidt angår affaldsregulativerne vil vedtagelsen heraf under ingen omstændigheder kunne ske i regi af ARGO I/S eller et indsamlingsselskab, idet der er tale om en myndighedsopgave, som hverken kan kompetenceoverdrages eller delegeres.

Disse forslag gælder uanset, om ARGO-koncernen organiseres med ARGO I/S som øverste moderselskab eller med et A/S som øverste moderselskab.

For så vidt angår vores overvejelser og undersøgelser vedrørende organisering samt kommunal indflydelse og styring i indsamlingsselskaber henvises til [appendiks 7](#), som er vedlagt dette notat.

### 5. Bilag

- Appendiks 1 – notat om overvejelser vedrørende valg af I/S eller A/S som øverste moderselskab i ARGO-koncernen
- ~~Appendiks 2 – notat om selskabsmæssig struktur i ARGO-koncernen samt selskabsmæssig opdeling af aktiviteter~~
- ~~Appendiks 3 – koncerndiagrammer henholdsvis for model med I/S som øverste moderselskab og model med A/S som øverste moderselskab~~
- ~~Appendiks 4 – notat om modeller for bestyrelsessammensætning i koncernen samt medarbejderrepræsentation~~
- ~~Appendiks 5 – notat om kommunal indflydelse og styring i koncernen~~

slettede: ¶

slettede: ¶

slettede: ¶

slettede: ¶

## Bech·Bruun

7/7

Dok.nr. [33567909.1](#)

[UDKAST 10. januar 2024](#)

slettede: 33481596.133481596.1

slettede: UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

- [Appendiks 6 – udkast til tillæg til vedtægter for ARGO I/S om organisation og styring](#)
- [Appendiks 7 – notat særligt om indsamlingsordningen](#)

slettede: ¶

slettede: ¶

\*\*\*\*\*

UDKAST

## Bech·Bruun

ARGO I/S

København ~~10. januar 2024~~

**slettede:** 9. november 20239. januar 2024

**Johan Weihe**  
Partner

**Nicolai Als**  
Senioradvokat

Sagsnr. 005168-0147 jhw/nal  
Dok.nr. ~~33567940.1~~

**slettede:** 33456617.133456617.1

~~UDKAST 10. januar 2024~~

**slettede:** UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024...

## Appendiks 1 - notat om valg af I/S-model eller A/S-model

### 1. Indledning

Dette notat er bilag til vores sammenfattende notat om organisering og styring. I dette notat beskrives overvejelserne og forslagene vedrørende det overordnede valg mellem enten en model med I/S som det øverste moderselskab (I/S-model) eller en model med A/S som øverste moderselskab (A/S-model).

Endvidere beskrives i dette notat processen for gennemførelse af selskabsførelse af aktiviteter, der er eller forventes at blive omfattet af krav om selskabsførelse efter lovgivningen i henholdsvis I/S-modellen og A/S-modellen.

### 2. Forslag

Med liberaliseringen af forbrændingssektoren vil den største aktivitet i ARGO-koncernen, som tillige også udgør de største værdier i ARGO, blive udsat for de væsentligste ændringer hidtil i affaldssektoren. I modsætning til fx vand- og spildevandssektoren er der således tale om en reel konkurrenceudsættelse, hvor anlægget ikke længere vil være garanteret affaldsmængderne. ARGO skal således ud at konkurrere både om de kommunale affaldsmængder såvel som affaldsmængder fra virksomheder.

Overgangen til så væsentligt ændrede rammebetingelser vil naturligvis være krævende. Dette skal gennemføres samtidig med, at der i hvert fald for så vidt angår forbrændingsaktiviteterne også skal gennemføres en selskabsførelse af aktiviteterne.

Vi har overvejet, hvad der i den sammenhæng vil være det mest hensigtsmæssige for at sikre en stabil overgang til liberalisering og selskabsførelse af aktiviteter.

På den ene side kan det anføres, at en model med et A/S som øverste moderselskab i koncernen vil indebære, at i hvert fald de aktiviteter, der kan selskabsføres, vil være underlagt samme organisatoriske regulering af moderselskabet, samt at denne model – i hvert fald i den nye ARGO-koncern – kan forekomme mere simpel end en model med et I/S som øverste moderselskab.

På den anden side kan det anføres, at en "omdannelse" af aktiviteterne i ARGO (på nær deponi) til at være ejet af et A/S i stedet for et I/S i hvert fald på den korte bane kan indebære nogle usikkerheder for ARGO og den fremtidige ramme, som vil bestå i forberedelsesfasen frem mod ageren i et liberaliseret scenarie (for så vidt angår affaldsforbrændingsaktiviteterne) og selskabsførelse. Det reelle er således, at

## Bech·Bruun

2/13

Dok.nr. [33567940](#)  
UDKAST 10. januar 2024

**slettede:** 33456617.133456617.1

**slettede:** UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

samarbejdsstrukturen omkring ARGO i dag er følsom over for ændringer i ejerkredsen og opgavesammensætningen, og at manglende enighed om en model for omstrukturering til A/S-ejerskab eller udtræden kan føre til en opsplitning af ejerskabet til og sammensætningen af opgaver i ARGO.

Risikoen består således i, at ved en opløsning i forbindelse med en omstrukturering vil kommunerne være stillet frit til at vælge, om og i givet fald med hvilke aktiviteter den enkelte kommune ønsker eller ikke ønsker at deltage i ARGO med. Hertil kommer, at i opløsningssituationen kan kommuner komme ud uden at skulle betale erstatning efter vedtægterne for ARGO I/S. Det reelle vil dog være, at også en kommunes udtræden i en periode, hvor der tales om opløsning af ARGO I/S, vil indebære, at det vil være vanskeligt at argumentere for, at en kommune i en sådan situation ville skulle betale erstatning.

**slettede:** t

Er der enighed mellem kommunerne om en fuldstændig fortsættelse af alle aktiviteter i en ny ARGO-koncern uden I/S som øverste moderselskab, vil ovenstående risiko naturligvis ikke være til stede fra det tidspunkt, hvor alle kommunalbestyrelserne i ejerkommunerne endeligt og i enighed har truffet beslutning om en omorganisering af ARGO-koncernen og alle dokumenterne forbundet hermed. Risikoen vil dog i princippet bestå op til dette tidspunkt.

Det kan således anføres, at en kontrolleret og stabil overgang til liberalisering og selskabsgørelse bedst opnås gennem selskabsgørelse under ARGO I/S, således at den nuværende overordnede struktur i hvert fald i første omgang opretholdes. Dette for at sikre, at værdierne og synergierne i den samlede drift i ARGO I/S sikres og bevares i forbindelse med overgangen til væsentlig ny regulering.

Uanset hvad vil det ikke kunne undgås, at der fortsat skal være et I/S til varetagelse af ejerskabet af deponiet og de deraf følgende væsentlige økonomiske og miljømæssige forpligtelser for så vidt angår navnlig efterbehandlingen. Dette er i hvert fald umiddelbart den nemmeste løsning. I en A/S-model vil deponi I/S'et være et "søsterselskab" til den resterende selskabsgjorte ARGO-koncern, hvilket indebærer at I/S'et vil have sin egen særskilte regulering – i princippet uafhængigt af den øvrige koncern.

A/S-modellen vil således ikke indebære en samling af aktiviteterne i ARGO-koncernen på samme måde som I/S-modellen, hvilket vi i hvert fald i første omgang finder vil være mest hensigtsmæssigt af hensyn til at sikre en samlet styring og optimering af aktiviteterne i ARGO.

Samlet foreslår vi derfor, at aktiviteter, der bliver omfattet af krav om selskabsgørelse, selskabsgøres under ARGO I/S, og hvor styringsstrukturen for koncernen fastsættes i et tillæg til vedtægterne for ARGO I/S, der skal godkendes af kommunernes kommunalbestyrelser samt Ankestyrelsen, hvilket også gælder ændringer af tillægget. Dette for at sikre de samlede værdier og de fortsatte synergier i ARGO-koncernen.

**formaterede:** Understregning

Endvidere foreslår vi, at processen for selskabsgørelse faseopdeles i den forstand, at der i første fase sker selskabsgørelse af aktiviteter under ARGO I/S, og i en efterfølgende fase kan der evalueres på og tages stilling til, om koncernen skal omstruktureres til en model uden et I/S på toppen.

Vi foreslår derfor, at der efter en periode gennemføres en evaluering af, om der fortsat skal være et I/S, der skal være det øverste moderselskab i koncernen, eller om der skal gennemføres en "omstrukturering" således, at det øverste moderselskab bliver et A/S. Vi foreslår, at evalueringen iværksættes af ejerkommunerne

## Bech·Bruun

3/13

Dok.nr. [33567940](#) ↓  
UDKAST 10. januar 2024

slettede: 33456617.133456617.1

slettede: UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

og koncernen i fællesskab og således, at ejerkommunerne senest inden udgangen af 2027 kan forelægges en anbefaling med henblik på en efterfølgende implementering af eventuelle ændringer, som kommunerne måtte beslutte.

Alternativt kan evalueringen gennemføres i forbindelse med gennemførelsen af krav om selskabsgørelse af den lovgivning, som forventes at implementere den politiske aftale af 30. august 2022 om selskabsgørelse af kommunale affaldsdydelser.

slettede: ¶

Ved en faseopdeling kan der sikres en rolig og kontrolleret overgang for ARGO-koncernen til ny regulering og organisering samtidig med, at værdierne sikres i overgangen. Faseopdelingen vil også sikre et bedre og egentligt datagrundlag at evaluere på for så vidt angår organiseringen og strukturen i kommunernes ejerskab og koncernen i øvrigt. Vi finder derfor, at en faseopdeling som foreslået vil være hensigtsmæssig.

slettede: t.

### 3. I/S-model - overvejelser

#### 3.1 Generelle overvejelser

Interessentskabet (I/S'et), der er et kommunalt fællesskab godkendt efter kommunestyrelseslovens § 60, er primært reguleret af reglerne i kommunestyrelsesloven samt vedtægterne, der er godkendt af det kommunale tilsyn (Ankestyrelsen). I/S'et anses således efter tilsynspraksis som en art specialkommune, som er den stedligt og sagligt kompetente myndighed for så vidt angår de opgaver, som er kompetenceoverdraget til fællesskabet. I/S'et anses derfor også som en offentlig myndighed, der som sådan er omfattet af reglerne i forvaltningsloven og offentlighedsloven.

Der er for så vidt angår I/S'et tale om en for kommunerne kendt struktur, hvor en række forhold omkring kommunernes generelle samarbejde såsom indflydelse i det øverste organ, herunder stemmewægte, regler om optagelse af nye interessenter, vilkår for udtræden samt regler om opløsning, allerede er aftalt.

Reguleringen af styringen af I/S'et er således indrettet efter, at der er tale om en politisk ledet organisation, hvor det øverste organ træffer beslutninger på et politisk grundlag. Dette afspejles også i, at ansvarsnormen for ledelsen i et § 60-selskab som I/S'et efter tilsynspraksis antages at være en anden og mere lempelig end det er tilfældet i et A/S, hvor der primært træffes forretningsmæssige beslutninger. Der kan efter tilsynspraksis ikke tegnes ansvarsforsikring, der dækker det ansvar, som bestyrelsesmedlemmer kan ifalde i medfør af kommunestyrelseslovens ansvarsregler.

Bestyrelsen i et § 60-selskab anses også som den offentligretligt ansvarlige myndighed for så vidt angår de opgaver, som er kompetenceoverdraget til selskabet efter vedtægterne. Selskabsgørelse af aktiviteter under I/S'et ændrer ikke herpå, idet bestyrelsen i I/S'et fortsat bevarer det offentligretlige ansvar for varetagelsen af aktiviteter i koncernen.

For I/S'et gælder der efter tilsynspraksis krav om, at hver enkelt deltagende kommune har en efter omstændighederne rimelig indflydelse, ligesom der stilles krav til minoritetsbeskyttelse ved tilrettelæggelse af stemmeregler mv. i I/S'et. Vedtægterne for ARGO I/S er godkendt af Ankestyrelsen og opfylder disse krav til rimelig

## Bech·Bruun

4/13

Dok.nr. [33567940](#)  
[UDKAST 10. januar 2024](#)

slettede: 33456617.133456617.1

slettede: UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

indflydelse og minoritetsbeskyttelse. Tilsynspraksis sætter således visse rammer for sikring af den enkelte kommunes minimumsindflydelse i I/S'et, hvorimod der i et A/S er videre rammer for parterne til at tilrettelægge samarbejdet, idet stemmewægt på generalforsamlingen som udgangspunkt efter selskabsloven afhænger af ejerandel, men der kan aftales andre stemmewægte i en ejeraftale.

Kommunerne har instruktionsbeføjelse i forhold til deres respektive medlemmer af bestyrelsen for I/S'et. Det er muligvis sjældent, at der udøves egentlig instruktionsbeføjelse over for medlemmer af bestyrelsen, men retten til at instruere/meddele bundet mandat betyder i princippet, at kommunerne kan opnå en indflydelse i I/S'et, som ikke på samme måde kan opnås i et A/S. I et A/S kan kommunerne som ejere ikke meddele bundet mandat til bestyrelsesmedlemmerne, men skal udøve indflydelse på generalforsamlingen.

Bestyrelsesmedlemmerne i I/S'et vederlægges efter reglerne i kommunestyrelsesloven og tilsynspraksis, hvilket indebærer, at der som udgangspunkt alene er ret til diæter, idet egentligt vederlag forudsætter dokumentation for en ekstra arbejdsbyrde udover almindelig mødevirksomhed og skal godkendes af Ankestyrelsen. Tilsvarende gælder ikke for A/S'erne, hvor vederlag besluttet af bestyrelsen og godkendes på generalforsamlingen og ikke må overstige, hvad der anses for sædvanligt efter hvervets art og arbejdets omfang, samt hvad der må anses for forsvarligt i forhold til selskabets økonomiske stilling

For så vidt angår gennemførelse af vedtægtsændringer i I/S'et vil sådanne skulle godkendes af Ankestyrelsen. Ankestyrelsen skal dog ikke godkende vedtægtsændringer i et A/S ejet af I/S'et. Processen omkring ændring af vedtægter vil dermed være tungere i et I/S end i et A/S, hvor vedtægtsændringer ikke kræver Ankestyrelsens godkendelse. Ankestyrelsen skal dog ikke godkende vedtægter, vedtægtsændringer eller høringer i datterselskaberne, ligesom Ankestyrelsen ikke er tilsynsmyndighed for datterselskaberne.

Det kan derfor anføres, at I/S'et på nogle punkter er administrativt tungere end et A/S, idet forhold som vederlag og vedtægtsændringer skal godkendes af Ankestyrelsen.

Desuden kan det over for en model med et I/S på toppen anføres, at I/S'et kan udgøre et ekstra led mellem kommunerne og de selskaber, hvor størstedelen af aktiviteterne vil blive varetaget. I/S'et vil dog ikke være uden aktiviteter, idet deponeringsaktiviteterne fortsat vil blive varetaget i ARGO I/S som følge af kravet efter lovgivningen om, at deponier skal være ejet af offentlige myndigheder.

Endelig kan det anføres, at I/S'et reguleringsmæssigt er noget anderledes end de underliggende datterselskaber. I/S'et er således i vidt omfang reguleret af samme regler som kommunerne i kommunestyrelsesloven, jf. længere oppe i dette afsnit, hvorimod A/S'erne er reguleret i selskabsloven, hvor reguleringen overordnet er indrettet efter sikring varetagelsen af selskabets interesser.

### 3.2 Andre kommunale forsyningssektorer

Det er ikke i alle forsyningssektorer, at der anvendes eller har været anvendt § 60-selskaber organiseret som I/S'er. Konstruktioner med § 60-selskaber har således typisk været anvendt i forsyningssektorer, hvor der har været tværkommunalt samarbejde om større anlægsinvesteringer. Konstruktioner med § 60-selskaber har således været anvendt navnlig på naturgasområdet, affaldsområdet og varmetransmissionsområdet men også - dog kun i begrænset omfang - på vand- og spildevandsområdet.

## Bech·Bruun

5/13

Dok.nr. [33567940](#) ↴  
UDKAST 10. januar 2024

**slettede:** 33456617.133456617.1

**slettede:** UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

I den kommunale naturgassektor, som også oprindeligt var organiseret som I/S'er godkendt efter kommunestyrelseslovens § 60, blev I/S'erne bevaret som øverste moderselskab, selvom der blev gennemført selskabsgørelse af aktiviteter under I/S'erne. I HMN-koncernen var det således HMN Naturgas I/S, der indtil opløsningen af koncernen fortsatte som øverste moderselskab i koncernen. En af grundene hertil kan have været, at ejerskabet til distributionsnettet og den dertil hørende anlægsgæld ikke blev omfattet af krav om selskabsgørelse.

På affaldsområdet er der dog heller ikke lagt op til, at ejerskabet til deponier og de dertil hørende væsentlige miljøforpligtelser skal selskabsgøres. Tværtimod er det forventningen, at disse aktiviteter fortsat vil være omfattet af krav om ejerskab til deponeringsanlæg i en offentlig myndighed, som fx et § 60-selskab. På affaldsområdet har I/S REFA også gennem en årrække haft forskellige aktiviteter inden for el- og varmeforsyning organiseret i datterselskaber under I/S'et.

På vand- og spildevandsområdet var aktiviteterne inden indførelse af kravet om selskabsgørelse kun i begrænset omfang organiseret som tværkommunale samarbejder i regi af § 60-selskaber, således som det i modsætning hertil er tilfældet på affaldsområdet. I hvert fald Lynettefællesskabet I/S og Spildevandscenter Avedøre I/S var organiseret som § 60-selskaber. I forbindelse med at de to selskaber blev lagt ind i Biofos-koncernen, blev I/S'erne opløst. Majoritetsejerskabet i koncernen tilkommer dog HOFOR, hvorfor det af denne grund ikke ville have været muligt at bevare et af I/S'erne som ultimativt moderselskab, idet alene kommuner kan være direkte ejere i et § 60-selskab.

På varmetransmissionsområdet anvendes § 60-selskaberne også – således er CTR, VEKS og TVIS organiseret som I/S'er og er § 60-selskaber. Sektoren er dog endnu ikke blevet omfattet af krav om selskabsgørelse af aktiviteter, og varmetransmissionsselskaberne organiseret som § 60-selskaber varetager fortsat aktiviteterne i § 60-selskabet.

### 3.3 Proces for gennemførelse af selskabsgørelse

Selskaberne i ARGO-koncernen stiftes ved apportindskud af de relevante aktiver i de forskellige selskaber. Dette vil typisk i praksis først ske ved, at der stiftes et holdingselskab ved apportindskud, hvorefter holdingselskabet stifter de enkelte datterselskaber ved apportindskud.

I forbindelse med overdragelserne virksomhedsoverdrages medarbejdere i ARGO I/S navnlig til serviceselskabet i koncernen.

Endvidere skal der i forbindelse med stiftelsen af selskaber tages stilling til de af ARGO I/S' kontraktuelle forpligtelser, der skal overdrages til de nystiftede datterselskaber. Formelt set skal aftalemodparter meddele samtykke til overdragelse af aftaler til datterselskaber. Ønsker modparter ikke at give samtykke eller er kontrakterne til hinder for overdragelse, må det overvejes, om de pågældende kontrakter kan/skal søges opsagt, eller om der skal indgås såkaldte back-to-back aftaler.

Endvidere skal der tages stilling til, om der gælder krav om myndighedsgodkendelse ved overdragelse af tilladelser, godkendelser og bevillinger. Fx vil overdragelse af bevillingen til elproduktion fra ARGO I/S til affaldsenergiselskabet kræve Energistyrelsens godkendelse.



## Bech·Bruun

6/13

Dok.nr. [33567940.1](#)  
[UDKAST 10. januar 2024](#)

slettede: 33456617.133456617.1

slettede: UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

Inden selskaberne kan stiftes ved apportindskud, skal der udarbejdes vurderingsberetninger og åbningsbalancer for hver af selskaberne, hvor værdien af aktiverne mv., der indskydes, vurderes og påtegnes af revisor.

Processen for selskabsgørelse vil ikke give anledning til overvejelser vedrørende Lex Nesa-reglerne (modregningsreglerne), idet der ikke lægges op til, at der skal tilgå kommunerne midler fra ARGO-koncernen i forbindelse med en selskabsgørelse.

Selskabsstiftelserne skal godkendes af Ankestyrelsen, men dette må anses for at være en formalitet.

Der vil skulle fastsættes principper og regler for en styring i koncernen, der sikrer kommunerne den fornødne indflydelse på og styring med koncernens anliggender. Fastsættes principperne i et tillæg til vedtægterne for ARGO I/S, vil tillægget skulle godkendes af Ankestyrelsen.

Den samlede model for selskabsgørelse, herunder tillæg om principper for styring af koncernen, vil blive forelagt kommunerne til godkendelse inden der stiftes selskaber.

#### 4. A/S-model - overvejelser

##### 4.1 Generelle overvejelser

A/S'er er velkendte i kommunal sammenhæng på forsyningsområdet, hvor organisationsformen navnlig bliver anvendt på vand- og spildevandsområdet samt elforsyningsområdet, hvilke områder som udgangspunkt er omfattet af krav om organisering i selskaber med begrænset hæftelse.

A/S'er er reguleret af selskabsloven, og moderselskabet i koncernen vil i A/S-modellen således være reguleret af samme organisatoriske lovgivning som datterselskaberne. A/S'er er ikke omfattet af Ankestyrelsens tilsyn og anses heller ikke som en offentlig myndighed ligesom I/S'erne. A/S'erne vil dog på grund af det kommunale ejerskab være omfattet af offentlighedsloven.

Det kan overvejes, om det i en A/S-model i stedet for et A/S bør være et partnerselskab (P/S), der skal være det øverste moderselskab (holdingselskab) i ARGO-koncernen. Et P/S er ligesom et A/S reguleret af selskabsloven, hvorfor den organisatoriske regulering svarer til et A/S. Forskellen mellem et A/S og et P/S er navnlig, at i et P/S skal der mindst være én aktionær, der skal hæfte for P/S'ets forpligtelser i modsætning til et A/S, hvor ingen af aktionærerne hæfter. Den hæftende aktionær i P/S'et kan dog være et selskab med begrænset hæftelse (A/S eller ApS), som er ejet af de øvrige aktionærer i P/S'et. Fordelen ved P/S'et er, at det anses som skattetransparent, hvilket betyder at deltagerne beskattes af aktiviteterne i P/S'et efter de regler, der gælder for beskatning af de enkelte aktionærer. Kommuner er som udgangspunkt fritaget for skattepligt efter selskabsskatteloven. En model med et P/S som det øverste moderselskab er blandt andet anvendt i HOFOR-koncernen til forskel fra et A/S. Vælges det at gå videre med en A/S-model, bør det analyseres nærmere, om det kan være en fordel at lade det øverste moderselskab – holdingselskabet – være et P/S i stedet for et A/S.

## Bech·Bruun

7/13

Dok.nr. [33567940.1](#)  
[UDKAST 10. januar 2024](#)

slettede: 33456617.133456617.1

slettede: UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

Reguleringen i selskabsloven er indrettet med henblik på en forretningsmæssig drift af selskabet. Dette afspejler sig også i, at ansvarsstandarden for bestyrelsesmedlemmer reelt er en anden end for de politisk ledede I/S'er. Der kan tegnes en bestyrelsesansvarsforsikring for bestyrelsen i et A/S.

Kommunerne kan i en ejerftale fastsætte en række regler og principper for kommunernes fælles ejerskab af ARGO-koncernen. Dette kan være principper om repræsentation på generalforsamlingen, bestyrelsessammensætning, krav til vedtægtsbestemmelser om dispositioner, der skal godkendes på generalforsamling eller direkte af kommunerne, regulering af udtræden og ophør af samarbejdet i ARGO-koncernen. En sådan ejerftale er efter selskabslovens § 82 ikke bindende for moderselskabet eller de andre selskaber i koncernen på nær de bestemmelser, som bliver afspejlet direkte i vedtægterne for selskaberne. Dette har dog i praksis reelt kun betydning i tilfælde, hvor en kommune måtte beslutte ikke at agere på generalforsamlingen i overensstemmelse med ejerftalen.

Selskabslovens ledelsesregler indebærer, at bestyrelsesmedlemmerne formelt set har en loyalitetspligt over for selskabet og skal varetage selskabets interesser ved udøvelsen af hvervet som bestyrelsesmedlem. Dette kommer også til udtryk ved, at ejerne ikke har instruktionsbeføjelse i forhold til bestyrelsens medlemmer, idet ejerne i stedet skal udøve indflydelse på generalforsamlingen.

Det kan således anføres, at kommunerne i princippet ikke opnår samme indflydelse i koncernen, når det øverste moderselskab er et A/S, idet kommunerne ikke i et A/S – i modsætning til et I/S – kan instruere bestyrelsens medlemmer, og i det bestyrelsens medlemmer i hvert fald formelt set skal varetage selskabets interesser ved udøvelsen af hvervet som bestyrelsesmedlem. Dette kan i hvert fald i et eller andet omfang håndteres ved, at der i vedtægterne for selskaberne i koncernen indarbejdes bestemmelser om, at visse dispositioner beslutes på generalforsamlingen ultimativt i det øverste moderselskab.

Vederlag til bestyrelsesmedlemmer fastsættes af bestyrelsen og godkendes på generalforsamlingen. Ankestyrelsen skal ikke godkende vederlag. Efter selskabslovens § 138 må vederlag ikke overstige, hvad der anses for sædvanligt efter hvervets art og arbejdets omfang, samt hvad der må anses som forsvarligt i forhold til koncernens økonomiske stilling.

Processen for gennemførelse af vedtægtsændringer i et A/S, der er øverste moderselskab i koncernen, er forholdsvis nem i den forstand, at det alene kræver en beslutning på generalforsamlingen.

### 4.2 Proces for gennemførelse af selskabsgørelse

Lovgivningen indeholder ikke regler om omdannelse af et I/S til et A/S. Det betyder, at der som udgangspunkt vil skulle gennemføres en opløsning af ARGO I/S i henhold til reglerne i vedtægterne. Gennemførelsen af en sådan selskabsgørelse ved opløsning indebærer en række skridt, der skal tages stilling til, og som vil blive behandlet i det følgende.

#### Håndtering af ejerskab til deponi

Ejerskabet til deponiet i Audebo og miljøforpligtelserne forbundet dermed skal efter miljøbeskyttelseslovens § 50 fortsat ligge i regi af en offentlig myndighed, og det er ikke forventningen, at der i den kommende

## Bech·Bruun

8/13

Dok.nr. [33567940.1](#)  
**UDKAST 10. januar 2024**

**slettede:** 33456617.133456617.1

**slettede:** UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

lovgivning vil blive ændret på dette. Det betyder, at ejerskabet til deponiet og forpligtelserne forbundet hermed ikke kan selskabsgøres, men fortsat skal være ejet af et § 60-selskab, der anses som en offentlig myndighed, eller af en eller flere af kommunerne.

I en model, hvor ejerskabet til selskabsgjorte aktiviteter ønskes varetaget i regi af et A/S og ikke I/S'et, vil den nemmeste måde at håndtere det fortsatte ejerskab til deponiet i Audebo være, at deponiet forbliver i ARGO I/S, imens de resterende aktiviteter selskabsgøres under ejerskab af et A/S i en ny ARGO-koncern. Den nye ARGO-koncernen vil i givet fald komme til at "ligge ved siden af" ARGO I/S, der i hvert fald på sigt alene vil varetage deponiaaktiviteter.

Uanset at en sådan model for håndtering af ejerskabet til deponiet i Audebo ikke indebærer en egentlig opløsning af ARGO I/S i en registreringsmæssig forstand (CVR-registret), vil gennemførelsen indebære så væsentlige ændringer af det vedtægtsmæssige grundlag for ARGO I/S, at det kommunalretligt vil skulle behandles som en opløsning og ikke en udtræden efter vedtægterne for ARGO I/S. Hvis ARGO I/S således reelt ikke vil skulle fortsætte med andre aktiviteter end deponiaaktiviteterne giver det dårligt mening at gå frem efter reglerne om udtræden for så vidt angår de aktiviteter, der trækkes ud af ARGO I/S og lægges over i en ny ARGO-koncern ejet af et A/S. Dette forudsætter imidlertid som udgangspunkt, at alle kommunerne er enige om denne løsning, herunder at alle kommunerne er enige om at fortsætte affaldsaktiviteterne i en ny ARGO-koncern under ejerskab af et A/S. Dette vil blive behandlet nærmere i afsnittet nedenfor om håndtering af opløsning.

For så vidt angår registrering i CVR-registret og det formelle ejerskab til deponiet ville der dog fortsat være tale om en fortsættelse af ejerskabet til deponiet for ARGO I/S i det nuværende CVR-nr.

Vedtægterne for ARGO I/S vil skulle ændres således, at vedtægterne kommer til at afspejle, at det fortsættende ARGO I/S alene skal varetage deponeringsaktiviteter. Der skal således i hvert fald foretages ændringer af formålsbestemmelsen, ligesom det skal overvejes, om der skal foretages yderligere ændringer af vedtægterne som følge af, at fællesskabets aktiviteter begrænses markant. Vedtægtsændringerne skal godkendes i alle de deltagende kommuners kommunalbestyrelser, og skal desuden godkendes af Ankestyrelsen, der formelt set vil anse det som stiftelse af et nyt § 60-selskab.

Ønskes ejerskabet til deponiet i Audebo ikke fortsat i regi af et ændret ARGO I/S, skal der findes en anden model for ejerskabet til deponiet, som skal være i regi af en offentlig myndighed. En sådan ændret løsning vil dog ikke ændre på kommunernes betydelige miljøforpligtelser for deponiet, som også vil bestå for så vidt angår forpligtelser opstået inden opløsningen, selvom ARGO I/S fuldt ud opløses.

Der gælder ikke efter miljøbeskyttelseslovens § 50 krav om, at selve driften af et deponi skal varetages i regi af en offentlig myndighed. Det betyder, at driften af deponiet vil kunne varetages af serviceselskabet i den nye selskabsgjorte ARGO-koncern efter en aftale mellem ARGO I/S og serviceselskabet. En sådan aftale bør ikke være udbudspligtig, når både ARGO I/S og ARGO-koncernen kontrolleres af de samme ni kommuner.

## Bech·Bruun

9/13

Dok.nr. [33567940](#) ↓  
[UDKAST 10. januar 2024](#)

slettede: 33456617.133456617.1

slettede: UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

### Håndtering af "opløsning" af ARGO I/S

Formateret: Hold sammen med næste

Uanset om ejerskabet til deponiet i Audebo håndteres i et fortsat men ændret ARGO I/S, eller der findes en anden model for ejerskabet til deponiet, vil gennemførelse af en selskabsgørelse af aktiviteterne i ARGO I/S under ejerskabet af et A/S indebære, at der skal gennemføres en opløsning af ARGO I/S – i hvert fald i kommunalretlig forstand.

En sådan opløsning forudsætter, at kommunerne er enige om gennemførelse af en opløsning samt vilkårene herfor. En væsentlig forudsætning, som kommunerne i den forbindelse også skal være enige om, er fortsættelsen af aktiviteterne ved indskud i en ny ARGO-koncern med et A/S som øverste moderselskab.

Da der i givet fald vil være tale om en opløsning af ARGO I/S, betyder det reelt, at den enkelte kommune vil være frit stillet til at tage stilling til om og i givet fald med hvilke aktiviteter den enkelte kommune ønsker at fortsætte i en ny ARGO-koncern. [Dette gælder både for så vidt angår ARGO I/S' hovedydelse og tilvalgsydelse](#).

slettede: ne

Efter punkt 11.5 i vedtægterne for ARGO I/S udbetales interessentkapitalen forlods til kommunerne. Den positive eller negative nettoformue fordeles i forhold til registerfolketallet pr. 1. januar i det første år i den aktuelle funktionsperiode for de kommunale råd, dvs. for nuværende pr. 1. januar 2022. Bestemmelsen er indrettet efter det tilfælde, hvor der sker en reel afslutning af samarbejdet, dvs. hvor kommunerne "går hver til sit".

Bestemmelsen om opløsning indebærer, at interessentkapitalen, der ifølge vedtægternes punkt 4.2 er den egenkapital, som kommunerne indskød i forbindelse med fusionen i 2007, skal udbetales forlods. Dette betyder, at interessentkapitalen udbetales i det forhold, som kommunerne indskød den med i forbindelse med fusionen. Dette er således i forhold til den ejerfordeling, som gjaldt efter vedtægterne for henholdsvis KARA og Noveren. Herefter fordeles den positive eller negative nettoformue efter befolkningstallene pr. 1. januar i det første år af den aktuelle valgperiode, dvs. efter en anden fordeling end interessentkapitalen.

Vedtægternes bestemmelse om opløsning er således ikke indrettet efter det tilfælde, hvor aktiver og aktiviteter i forbindelse med en opløsning indskydes i en ny ARGO-koncern ejet af et A/S. Det betyder, at i tilfælde af en opløsning som følge af ønske om, at ejerskabet af selskabsgjorte aktiviteter lægges ind under et A/S i stedet for under I/S'et, vil der skulle fastsættes vilkår mellem kommunerne om, at kommunerne i stedet for at "gå hvert til sit" og få udbetalt kapitalen fra ARGO I/S i stedet indskyder deres respektive ejerandele i en ny ARGO-koncern, der ejes af et A/S. Dette kræver naturligvis enighed mellem kommunerne.

En samlet opløsningsmodel vil således reelt skulle omfatte:

- Ændring af vedtægter for ARGO I/S set i lyset af, at fællesskabet alene skal fortsætte med deponeringsaktiviteter ved siden af den nye ARGO-koncern, samt kommunernes og Ankestyrelsens godkendelse af de ændrede vedtægter.
- Opløsning af ARGO I/S i kommunalretlig forstand og vilkår om indskud i ny ARGO-koncern, der skal godkendes af samtlige kommuner og af Ankestyrelsen.

## Bech·Bruun

10/13

Dok.nr. [33567940.1](#)  
~~UDKAST 10. januar 2024~~

slettede: 33456617.133456617.1

slettede: UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

- Fordeling af ejerskab i ny ARGO-koncern, jf. nedenfor om Lex Nesa-reglerne.
- Ejerftale for den nye ARGO-koncern, herunder regler og principper for styring, udtræden af koncernen og opløsning, jf. nedenfor om stiftelse af ny ARGO-koncern.

Disse forhold skal godkendes af kommunerne, idet der skal være enighed mellem kommunerne om punkterne.

Selve den kommunalretlige opløsning af ARGO I/S og vilkårene herfor om indskud i den nye ARGO-koncern, vil også skulle godkendes af Ankestyrelsen.

### Lex Nesa-reglerne (regler om modregning i bloktilskud)

I forbindelse med en proces, hvor ejerskabet til de aktiver og aktiviteter, der skal selskabsgøres, trækkes ud af ARGO I/S og overdrages til en ny ARGO-koncern, der vil være ejet af et A/S, skal der tages stilling til, om dette kan gøres, uden at det indebærer modregning efter de såkaldte Lex Nesa-regler i elforsyningslovens § 37 og varmforsyningslovens § 23 l. Idet bestemmelserne i det store og hele er identiske refereres i det følgende alene til elforsyningslovens § 37.

Udgangspunktet efter elforsyningslovens § 37 er, at udbetaling til kommunerne af midler fra et selskab omfattet af reglerne vil indebære modregning i kommunernes bloktilskud svarende som udgangspunkt til en værdi på 60% eller 40 %, hvis der deponeres, af det udbetalte. ARGO I/S er omfattet af reglerne på grund af el- og varmeproduktionen på affaldsforbrændingsanlægget.

Der gælder imidlertid en undtagelse til dette udgangspunkt efter § 37, stk. 2, hvorefter selskabsmæssige omstruktureringer på visse betingelser kan gennemføres, uden at dette medfører modregning i kommunernes bloktilskud.

Anvendelse af reglen i elforsyningslovens § 37, stk. 2, om selskabsmæssige omstruktureringer forudsætter efter bestemmelsens ordlyd at:

- Kommunerne opnår samme ejerandele i en A/S-ejet ARGO-koncern som i ARGO I/S, og at
- kommunerne ikke opnår andet vederlag i forbindelse med den selskabsmæssige omstrukturering end ejerandele i det øverste holdingselskab i den nye ARGO-koncern.

For så vidt angår det første punkt forudsætter dette som udgangspunkt, at alle kommuner deltager i den nye ARGO-koncern, og at ejerfordelingen foretages på samme måde som efter vedtægterne for ARGO I/S. Dette følger af, at udtræder en kommune fx helt af samarbejdet i forbindelse med omorganiseringen, vil det betyde, at der sker en forskydning i ejerandelene således, at de resterende kommuner som udgangspunkt opnår større ejerandele end hidtil, hvorfor forudsætningen om ejerskab i det samme indbyrdes forhold i givet fald ikke vil være opfyldt. I givet fald vil det ikke efter bestemmelsens ordlyd være muligt at bruge omstrukturingsreglen i elforsyningslovens § 37, stk. 2.

## Bech·Bruun

11/13

Dok.nr. [33567940.1](#)  
[UDKAST 10. januar 2024](#)

slettede: 33456617.133456617.1

slettede: UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

For så vidt angår betingelsen om samme ejerandele har vi overvejet betingelsen i forhold til ARGO's vedtægter. Dette skyldes, at ejerfordelingen efter vedtægterne fastsættes på baggrund af indbyggertal. Samtidig har kommunerne ved udtræden og opløsning krav på forlods udbetaling af interessentkapitalen, dvs. den kapital, som er indskudt ved fusionen i 2007 eller ved senere indtræden. Denne del af kapitalen er ikke fordelt på samme måde efter indbyggertal som ejerfordelingen i øvrigt. Ejerandelene i ARGO I/S må derfor opgøres på baggrund af en samlet opgørelse af interessentkapitalen og nettoformuen (dog uden den andel som vedrører deponiakiviteterne), som herefter skal afspejles i ejerandelene til A/S'et. Ved indskud i et aktieselskab opnås således som udgangspunkt en ejerandel for den enkelte aktionær svarende til aktionærens indskud set i forhold til den samlede aktiekapital.

Det forhold, at ARGO I/S ikke reelt opløses, hvis deponiakiviteterne beholdes i ARGO I/S, bør ikke føre til, at betingelsen ikke er opfyldt, idet kommunerne fortsat vil eje A/S'et i samme indbyrdes forhold som I/S'et, og da der ikke er tale om, at kommunerne modtager værdier i forbindelse med "omdannelsen". Det bør dog sikres ved en forelæggelse for Energistyrelsen, at styrelsen er enig i dette.

For så vidt angår det andet punkt betyder dette, at kommunernes ejerandele i ARGO I/S skal erstattes af aktier i det nye A/S. Kommunerne må således ikke modtage vederlag, overskud, bygninger, materiel eller lignende i forbindelse med omstruktureringen. Dette følger også af Lov 745, hvor der som elforsyningslovens § 4 a, stk. 2, er indsat en bestemmelse om, at en kommunes vederlag i forbindelse med udskillelse og stiftelse af affaldsforbrændingsanlæg i et aktie- eller anpartsselskab udelukkende må bestå af aktier eller anparter i selskabet.

Det er ikke defineret i elforsyningsloven, hvad der forstås ved en "selskabsmæssig omstrukturering" som efter elforsyningslovens § 37, stk. 2, kan gennemføres uden modregning.

Ifølge forarbejderne til Lov 745 kan kommunernes selskabsudskillelse af opgaven med at drive affaldsforbrændingsvirksomhed imidlertid blandt andet ske på følgende måder:

*"Udskillelse til et aktie- eller anpartsselskab vil blandt andet kunne ske ved, at det eksisterende kommunale fællesskab, eksempelvis et interessentskab, etablerer et aktie- eller et anpartsselskab som datterselskab. De eksisterende aktiver og passiver fra affaldsforbrændingsanlægget vil herefter skulle overføres eller indskydes i aktie- eller anpartsselskabet fra interessentskabet. Med organisering i et aktie- eller anpartsselskab vil der sikres begrænset hæftelse for kommunerne og tilstrækkelige armslængde og økonomisk adskillelse. Udskillelsen vil også kunne ske ved, at interessentskabet opløses, hvorefter aktiver og passiver tilbageføres eller udloddes til ejerkommunerne. Ejerkommunerne vil efterfølgende kunne oprette et aktie- eller anpartsselskab med samme eller andre ejere, hvorefter kapitalandele for eksempel kan tegnes mod indskud af andre værdier end kontanter, det vil sige som apportindskud i det nyetablerede aktie- eller anpartsselskab."* [Vores understregning]

Det fremgår derudover af lovforarbejderne til elforsyningslovens § 4 a, stk. 2 (om at en kommunes vederlag i forbindelse med udskillelse og stiftelse af affaldsforbrændingsanlæg i et aktie- eller anpartsselskab

<sup>1</sup> L 115 – Forslag til Lov om ændring af lov om miljøbeskyttelse, lov om varmforsyning, lov om elforsyning og selskabsskatteoven, som fremsat den 26. april 2023, side 15.

## Bech·Bruun

12/13

Dok.nr. [33567940.1](#)  
[UDKAST 10. januar 2024](#)

slettede: 33456617.133456617.1

slettede: UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

udelukkende må bestå af aktier eller anpartar i selskabet), at der vil ske modregning i bloktilskuddet, hvis der alligevel overføres penge eller andre værdier tilbage til kommunerne.

Det synes således at være forudsat, at ejerskabet til de aktiver og aktiviteter, der skal selskabsføres kan trækkes ud af ARGO I/S og overdrages til en ny ARGO-koncern, der vil være ejet af et A/S, uden at dette indebærer modregning efter Lex Nesa-reglerne, når de to betingelser nævnt ovenfor er opfyldt.

Det var tidligere en betingelse for anvendelse af elforsyningslovens § 37, stk. 2, at den selskabsmæssige omstrukturering kunne ske med skattemæssig succession. Betingelsen herom udgik imidlertid af elforsyningsloven i 2008, idet henvisningerne til reglerne i fusionsskatteloven og aktieavancebeskatningsloven om skattemæssig succession gav anledning til tvivl. Ved ændringen blev der lagt vægt på, at formålet med bestemmelsen er at give kommuner mulighed for at foretage selskabsmæssige omstruktureringer, uden at det udløser registreringspligt, når kommunen ikke oppebærer nogen form for vederlag som følge af omstruktureringen, men blot udskifter kommunens ejerandele i den eksisterende virksomhed med samme forholdsmæssige ejerandel i den eller de omstrukturerede virksomheder, der også er omfattet af modregningsreglerne. Efter bestemmelsen har kommuner således mulighed for at deltage i omstruktureringer, når der ikke opstår risiko for, at der i den forbindelse sker uddelinger til kommunerne uden modregning i bloktilskuddet.

Elforsyningslovens § 37, stk. 2, om selskabsmæssige omstruktureringer vil derfor formentlig kunne anvendes af ARGO, hvis de to nævnte betingelser i øvrigt opfyldes ved omstruktureringen.

Det er vores anbefaling, at der inden der foretages irreversible dispositioner, sker en forelæggelse for Energistyrelsen om Lex Nesa-reglerne. En sådan forelæggelse bør ske på et så konkret grundlag som muligt, dvs. med opgjorte ejerandele mv., for at sikre, at kommunerne i videst muligt omfang kan støtte ret på udtalelsen. Jo mere generelt der forespørges, jo mindre konkret må det forventes, at Energistyrelsen vil besvare en anmodning, og jo mindre brugbar vil en udtalelse være. Vi bemærker dog, at det er Forsyningstilsynet, som træffer afgørelser efter Lex Nesa reglerne. Forsyningstilsynet afgiver ikke vejledende udtalelser om påtænkte dispositioner, men må forventes at tillægge en udtalelse fra Energistyrelsen betydelig vægt.

Deponiakiviteter er som udgangspunkt ikke i sig selv omfattet af Lex Nesa-reglerne i elforsyningsloven § 37. I forbindelse med fusionen i 2007 blev deponiakiviteterne imidlertid lagt sammen med affaldsforbrændingsaktiviteterne (el og varmeproduktion), hvorved deponiakiviteterne er blevet omfattet af Lex Nesa-reglerne i elforsyningslovens § 37.

Det bemærkes således, at der i hvert fald må forventes modregning i forhold til deponiakiviteterne, hvis ARGO I/S reelt opløses og deponiakiviteterne rykkes til varetagelse i kommunerne eller ophører, da deponiakiviteterne efter de gældende regler ikke kan indgå i en omstrukturering til A/S.

### Stiftelse af ny ARGO-koncern

Er der blandt kommunerne opnået enighed om modellen for kommunalretlig opløsning af ARGO I/S og samtidig indskud i og stiftelse af den nye ARGO-koncern ejet af et A/S, bør kommunerne indgå en bindende aftale, som fastlægger processen for stiftelsen, og som sikrer, at betingelserne i elforsyningslovens § 37, stk. 2, for den selskabsmæssige omstrukturering, opfyldes.

## Bech·Bruun

13/13

Dok.nr. [33567940.1](#)  
[UDKAST 10. januar 2024](#)

slettede: 33456617.133456617.1

slettede: UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

Kommunerne bør desuden forhandle en ejerftale på plads, hvor der tages stilling til en række væsentlige spørgsmål om kommunernes samarbejde.

Det er således i en sådan ejerftale, at kommunerne primært vil regulere samarbejdet mellem kommunerne, herunder styringen i koncernen, hvorfor forhandling af aftalen vil være et væsentligt element, der allerede bør være på plads i forbindelse med, at kommunerne godkender den samlede pakke for kommunalretlig opløsning af ARGO I/S, idet selve grundlaget for det fortsatte samarbejde i den nye ARGO-koncern bør være en integreret del af opløsningsbeslutningen.

I ejerftalen bør der i hvert fald tages stilling til repræsentation på generalforsamlingen, stemmevægte på generalforsamlingen, bestyrelsessammensætning i holdingselskabet og datterselskaber, evt. stemmevægte i bestyrelserne, regler og betingelser for tilførsel af nye opgaver til samarbejdet, betingelser og vilkår for udtræden af samarbejdet samt betingelser og vilkår for opløsning af samarbejdet.

Ejerftalen vil således også skulle indeholde den samme regulering som tillægget til vedtægterne for ARGO I/S i I/S-modellen. Ejerftalen vil dog herudover også skulle regulere samarbejdet mellem kommunerne i øvrigt, hvilket i I/S-modellen vil være reguleret af vedtægterne for ARGO I/S med tillæg og bilag.

Kommunerne apportindskyder aktiverne fra ARGO I/S (på nær deponiet i Audebo) ved stiftelsen af et holdingselskab, som herefter stifter de forskellige selskaber i koncernen ved apportindskud af de relevante aktiver i selskaberne.

I forbindelse med overdragelserne og opløsningen virksomhedsoverdrages medarbejdere i ARGO I/S navnlig til serviceselskabet i koncernen.

Endvidere skal der i forbindelse med stiftelsen af selskaber tages stilling til de af ARGO I/S' kontraktuelle forpligtelser, der skal overdrages til de nystiftede datterselskaber. Formelt set skal aftalemodparter samtykke til overdragelse af aftaler til datterselskaber. Ønsker modparter ikke at give samtykke eller er kontrakterne til hinder for overdragelse, må det overvejes, om de pågældende kontrakter kan/skal søges ophævet.

Dernæst skal der tages stilling til, om der gælder krav om myndighedsgodkendelse ved overdragelse af tilladelser, godkendelser og bevillinger. Fx vil overdragelse af bevillingen til elproduktion fra ARGO I/S til affaldsenergiselskabet kræve Energistyrelsens godkendelse.

Inden selskaberne kan stiftes ved apportindskud, skal der udarbejdes vurderingsberetninger og åbningsbalancer for hver af selskaberne, hvor værdien af aktiverne mv., som indskydes vurderes og påtegnes af revisor.

\*\*\*\*\*



## Bech·Bruun

ARGO I/S

København ~~10. januar 2024~~

**slettede:** 9. november 20239. januar 2024

**Johan Weihe**  
Partner

**Nicolai Als**  
Senioradvokat

Sagsnr. 005168-0147 jhw/nal/brj  
Dok.nr. ~~33568062.1~~

**slettede:** 33455243.133455243.1

~~UDKAST 10. januar 2024~~

**slettede:** UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024...

## Appendiks 2 - notat om selskabsmæssig struktur i ARGO-koncernen

### 1. Indledning

Dette notat er bilag til sammenfattende notat om anbefalinger og overvejelser om den fremtidige organisering og styring efter selskabsgørelse af ARGO's aktiviteter på affaldsområdet.

I dette notat beskrives overvejelserne samt forslag og anbefalinger om den fremtidige selskabsmæssige struktur i ARGO-koncernen samt selskabsmæssig opdeling af aktiviteter.

Valget af selskabsmæssig struktur vil dels være dikteret af lovgivningsmæssige krav om selskabsmæssig adskillelse af visse aktiviteter og muligheder for fx at placere udøvelsen af fælles servicefunktioner i et serviceselskab, dels være et udslag af Interessentkommunernes ønsker til kommunal styring samt indflydelse og dels være et udslag af et ønske om at minimere administrative byrder for organisationen og interessentkommunerne. Forslagene i dette notat er fremkommet på baggrund af drøftelser med ARGO's administration, økonomiske rådgivere fra PWC samt drøftelser på ejerudvalgsmøder.

### 2. Forslag til koncernstruktur

Vi foreslår, at der i I/S-modellen etableres et holdingselskab mellem ARGO I/S og de underliggende driftsselskaber. Dette blandt andet af skattemæssige hensyn samt sikring af et privatretligt organiseret ejerskab til koncernstrukturen. Vælges en A/S-model, vil etableringen af et holdingselskab være nødvendig for at etablere en egentlig koncernstruktur.

For så vidt angår arbejdsdelingen mellem ARGO I/S og holdingselskabet vil den foreslåede struktur indebære, at ARGO I/S får en mindre central rolle, idet de vigtigste driftsmæssige beslutninger mv. vil blive truffet i datterselskaberne. Desuden indebærer styringsstrukturen, jf. Appendiks 5 til det sammenfattende notat, at

## Bech·Bruun

2/9

Dok.nr. [33568062](#) ↓  
[UDKAST 10. januar 2024](#)

**slettede:** 33455243.133455243.1

**slettede:** UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

væsentlige beslutninger træffes på generalforsamlinger i datterselskaber, hvor borgmestrene deltager og træffer beslutninger.

Affaldsenergiaktiviteterne skal varetages i et særskilt selskab. Når det bliver relevant, bør det endeligt afklares, om CCS-aktiviteter kan ligge i samme selskab som affaldsenergiaktiviteterne, eller om CCS-aktiviteterne skal holdes selskabsmæssigt adskilt herfra.

Endvidere foreslår vi, at medarbejderne i ARGO-koncernen så vidt muligt samles i et serviceselskab, således som dette også er kendt fra andre kommunale forsyningskoncerner. For så vidt angår affaldsenergiselskabet, der skal have overdraget ARGOs bevilling til elproduktion, har Energistyrelsen i en udtalelse anført, at de personer, der skal træffe de overordnede ledelsesmæssige og strategiske beslutninger i bevillingshaver, også skal være ansat hos bevillingshaver. Det betyder, at der skal være et minimum antal af ansatte i affaldsenergiselskabet. Vi foreslår, at spørgsmålet endeligt afklares ved, at styrelsen i forbindelse med en anmodning om godkendelse af overdragelse af bevilling til affaldsenergiselskabet også forelægges en model for, hvorledes ARGO-koncernen vil håndtere kravet.

Dernæst foreslår vi, at der stiftes et selskab for genbrugsaktiviteterne og et selskab for omlastningsaktiviteterne.

Endelig foreslår vi, at der stiftes et indsamlingselskab for hver af de kommuner, som ønsker indsamlingsopgaver varetaget i regi af ARGO-koncernen. Dette navnlig af hensyn til at sikre økonomisk transparens for de deltagende kommuner.

Disse forslag gælder, uanset om ARGO-koncernen organiseres med ARGO I/S som øverste moderselskab eller med et A/S som øverste moderselskab.

Deponiet i Audebo, der efter miljøbeskyttelseslovens § 50 skal være ejet af en offentlig myndighed, vil fortsat ligge i ARGO I/S. Vælges en A/S-model, hvor det øverste moderselskab er et A/S, vil deponiet fortsat være ejet af ARGO I/S, der herefter bliver et "søsterselskab" til den resterende selskabsgjorte ARGO-koncern.

Endelig er ARGO I/S i dag også medejer/deltager i selskaberne AFATEK A/S og Dansk Restprodukt håndtering A.m.b.a. Da begge selskaber håndterer restprodukter fra affaldsforbrændingen, ville det mest oplagte være, at rykke ejerskabet/deltagelsen ned under ARGO Affaldsenergi A/S. Da der i begge tilfælde er tale om, at ARGO I/S har minoritetsposter, kan der være ejeraftaler, vedtægter mv., som regulerer ejerskabet, hvorfor det bør afklares, om aftalegrundlaget for ARGO I/S' deltagelse i de to selskaber muliggør en ændring i det direkte ejerskab.

slettede: 33455243.133455243.1

slettede: UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

### 3. Retsgrundlag for selskabsmæssig strukturering på affaldsområdet

#### 3.1 Generelt

Lovgivningen stiller krav om selskabsgørelse af kommunale affaldsforbrændingsaktiviteter pr. 1. januar 2025 og der foreligger en politisk aftale om selskabsgørelse de kommunale affaldsydelser, der endnu ikke er udmøntet i lovgivningen.

Den vedtagne lovgivning om selskabsgørelse af kommunale affaldsforbrændingsaktiviteter samt el- og varmforsyningslovgivningen indeholder krav om henholdsvis selskabs- og regnskabsmæssig adskillelse mellem forsyningsaktiviteter, der skal iagttages i forbindelse med valget af selskabsmæssig struktur. Kravene til selskabs- og regnskabsmæssig adskillelse er begrundet i et ønske fra politiske side om at skabe transparens, værne mod krydssubsidiering og indførelsen af prisloft på affaldsområdet kan få den ønskede effekt.

Den kommunale forsyningslovgivning indeholder ikke krav om eller direkte hjemmel til, at kommunerne udover driftsselskaberne kan etablere et holdingselskab, der skal have til formål at eje kapitalandelene i driftsselskaberne. Det er imidlertid forudsat i lovgivningen og fast antaget i praksis, at de kommunale forsyningsaktiviteter kan organiseres i en koncernstruktur under et holdingselskab.

Etablering af et holdingselskab i en kommunal koncernstruktur vil almindeligvis være båret af flere forskellige hensyn. For det første giver holdingselskabet ejerkommunen eller ejerkommunerne en simpel styring af den kommunale koncernstruktur, da indgangen og ejerkommunernes styring af hele koncernen kan ske via holdingselskabet. Dette vil dog afhænge af den konkrete struktur, og der kan også sagtens tilrettelægges en struktur, hvor ejerkommunerne også opnår direkte indflydelse i selskaberne under holdingselskabet, fx gennem krav om godkendelse af dispositioner på generalforsamlinger samt kommunale repræsentanter i bestyrelserne for de underliggende selskaber. Dette er også den model, som foreslås indført.

slettede: en

slettede: vil

Derudover giver holdingselskabet mulighed for at udnytte de skattemæssige fordele ved sambeskatning samt den fordel, at eventuelle udlodninger fra de underliggende driftsselskaber vil ske til holdingselskabet og ikke direkte til ejerkommunen eller ejerkommunerne, hvorved der kan opstå krav om registrering af den økonomiske værdi og modregning i det statslige bloktilskud

#### 3.2 Lovgivningsmæssige krav til selskabsmæssig adskillelse af aktiviteter og krav til offentligt ejerskab

I dette afsnit redegøres for lovgivningens krav til selskabsmæssig adskillelse af aktiviteter på affaldsområdet og krav til offentligt ejerskab af anlæg til deponering af affald.

##### 3.2.1.1 Krav om selskabsgørelse af kommunalt ejede affaldsforbrændingsanlæg


Med lov nr. 745 er der blandt andet indført krav om, at kommunalt ejede affaldsforbrændingsanlæg skal selskabsgøres, det vil sige drives i selskaber med begrænset ansvar (aktieselskaber eller anpartsselskaber).

I lov om elforsyning blev indsat følgende bestemmelse som § 4 a:

Formateret: Hold sammen med næste

## Bech·Bruun

4/9

Dok.nr. [33568062](#)   
[UDKAST 10. januar 2024](#)

**slettede:** 33455243.133455243.1

**slettede:** UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

*"§ 4 a. En kommune må kun varetage eller deltage i virksomhed, der producerer elektricitet ved forbrænding af affald, hvis virksomheden udøves i et aktie- eller anpartsselskab, der alene driver affaldsforbrændingsanlæg, jf. dog 2. pkt. og stk. 9 og 10. For affaldsforbrændingsanlæg, der var helt eller delvis kommunalt ejede den 1. juli 2023, skal 1. pkt. være opfyldt senest den 1. januar 2025, jf. dog stk. 4-6.  
[...]."*

Idet ARGO I/S er et kraftvarmeanlæg med et elproduktionsanlæg på over 25 MW, har ARGO I/S en elproduktionsbevilling fra Energistyrelsen jf. elforsyningslovens § 10, stk. 1 og 11, stk. 1 og elproduktionsbekendtgørelsen § 13. ARGO I/S er derfor omfattet af § 4 a i lov om elforsyning.

Lov om elforsyning § 4 a medfører, at en kommune kun må varetage eller deltage i virksomhed, der producerer elektricitet ved forbrænding af affald, hvis virksomheden udøves i et aktie- eller anpartsselskab, der alene driver affaldsforbrændingsanlæg. Af de specielle bemærkninger til bestemmelsen fremgår, at udskillelsen f.eks. vil kunne ske ved, at aktiviteterne ved forbrænding af affald udskilles i et aktie- eller anpartsselskab som et datterselskab til et nuværende kommunalt fællesskab, som tillige vil kunne bestå som ejer af aktie- eller anpartsselskabet.

Udskillelsen af affaldsforbrændingsanlægget skal være gennemført senest den 1. januar 2025. Det vil sige, at der eksisterer en pligt for kommunerne til inden for denne frist at igangsætte og afslutte den nødvendige proces, således at driften af et eksisterende affaldsforbrændingsanlæg herefter udøves i et aktie- eller anpartsselskab senest den 1. januar 2025.

Det følger af bestemmelsens ordlyd at det pågældende selskab alene må drive affaldsforbrændingsanlæg. Det betyder i henhold til de specielle bemærkninger, at selskabet som en del af sin virksomhed må varetage følgende opgaver:

- opgaver, som naturligt ligger i at forbrænde affald og opgaver, der er en naturlig del af opgaven med at forbrænde affald, som fremgår af regler fastsat i medfør af lov om miljøbeskyttelse.
- administrative opgaver og regnskabsmæssige opgaver, der vil være en naturlig del af driften af affaldsforbrændingsvirksomheden.
- sædvanlige servicefunktioner samt undervisning, vejledning, oplysning og lignende, der er en naturlig del af en affaldsforbrændingsvirksomhed

Det er på nuværende tidspunkt uafklaret, om det pågældende selskab også må udøve tilknyttede aktiviteter som en del af sin virksomhed, jf. elforsyningslovens § 4, stk. 2, eller om tilknyttet virksomhed skal varetages i et selvstændige selskab med begrænset ansvar adskilt fra affaldsforbrændingsaktiviteten. Tilknyttet virksomhed, der kan udøves, er bl.a. CO<sub>2</sub>-fangstvirksomhed i forbindelse med elproduktionsanlæg omfattet af hovedvirksomheden, herunder etablering af anlæg til opsamling, oprensning og komprimering af CO<sub>2</sub> samt nødvendig infrastruktur i forbindelse hermed

Derimod skal andre aktiviteter på affaldsområdet, som kommunerne er ansvarlige for, fx indsamling, omlastning, transport af affald til anlægget og deponi, være selskabsmæssigt adskilt fra det selskab der driver affaldsforbrændingsanlæg.

## Bech·Bruun

5/9

Dok.nr. [33568062](#) ↓  
~~UDKAST 10. januar 2024~~

slettede: 33455243.133455243.1

slettede: UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

### 3.2.2 Selskabsgørelse af affaldsydelser

Med den politiske aftale af 30. august 2022 "Selskabsgørelse af kommunernes levering af affaldsydelser" blev den daværende regering (Socialdemokratiet) og Venstre, Socialistisk Folkeparti, Radikale Venstre, Det Konservative Folkeparti, Liberal Alliance og Alternativet også enige om selskabsgørelse af levering af affaldsydelser herunder indsamlings- og udbudsaktiviteter samt tilhørende administration.

Kommunernes varetagelse af indsamlings- og udbudsaktiviteter vil, når den politiske aftale bliver udmøntet og træder i kraft, blive underlagt krav om selskabsgørelse.

På nuværende tidspunkt er der ikke fremsat lovforslag til udmøntning af den politiske aftale, og det vides derfor ikke, om en kommende lovgivning vil indeholde krav om selskabs- eller regnskabsmæssig adskillelse imellem de respektive affaldsydelser.

Det må dog forventes, at en kommende lovgivning vil stille indeholde visse krav om selskabs- eller regnskabsmæssig adskillelse af de respektive aktiviteter, hvorfor det alt andet lige bør indgå i overvejelserne om den selskabsmæssige struktur i ARGO-koncernen.

### 3.2.3 Fælles servicefunktioner

Den kommunale forsyningslovgivnings krav om selskabsmæssig adskillelse mellem visse aktiviteter, fx mellem vand- og spildevandsforsyning og el- og varmforsyningsvirksomheder, er ikke til hinder for, at medarbejdere og fælles servicefunktioner samles i et fælles serviceselskab.

Et fælles serviceselskab må på grund af kravene om selskabsmæssig adskillelse ikke udføre forsyningsaktiviteter eller aktiviteter, der er tilknyttet hertil, men alene levere servicefunktioner mod vederlag til selskaber, der udfører disse forsyningsaktiviteter.

Ved servicefunktioner forstås som anvendelse af fælles tegnestue, projekteringsafdeling, maskinpark, it-systemer, driftspersonale, biler, opkrævningsfunktioner og andre administrative funktioner og lignende, herunder de administrationsbygninger, som er nødvendige for at udøve serviceaktiviteter.

Placering af administrativt personale og driftspersonale i et selvstændigt selskab, som betjener de forsyningsvirksomheder, som kommunen ejer eller gennem koncernen, giver mulighed for at udnytte synergieffekter.

Levering af ydelser fra et fælles serviceselskab kan efter Energistyrelsens praksis også danne grundlag for vurdering af, om en virksomhed med bevilling til at udøve elproduktionsvirksomhed har den nødvendige tekniske og finansielle kapacitet til varetagelsen af den bevillingspligtige aktivitet, jf. elforsyningslovens § 10, stk. 3. Energistyrelsen vil dog i sin prøvelse foretage en gennemgang af aftalen mellem det fælles serviceselskab og selskabet, der varetager den bevillingspligtige aktivitet og vurdere, om aftalen giver ansøgeren tilstrækkelig adgang til teknisk bistand.

Som konsekvens af kravet om at den bevillingspligtige aktivitet skal udøves af den bevillingshavende virksomhed, er det imidlertid Energistyrelsens praksis, at det personale, der skal træffe de overordnede ledelses-

## Bech·Bruun

6/9

Dok.nr. [33568062.1](#)  
~~UDKAST 10. januar 2024~~

slettede: 33455243.133455243.1

slettede: UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

og driftsmæssige beslutninger, skal være ansat i den bevillingshavende virksomhed. Dette har styrelsen meddelt i en vejledende udtalelse af 24. oktober 2023.

De præcise grænser for, hvor stor en del af virksomhedens opgaver, der skal udføres af virksomhedens eget personale, vil være afhængigt af virksomhedens størrelse og opgavernes omfang og karakter. Der vil derfor skulle foretages en konkret vurdering af disse elementer, virksomhedens størrelse, forhold, karakter og omfang samt de tilhørende opgaver.

### 3.3 Krav til offentligt ejerskab af anlæg til deponering af affald

Det følger af miljøbeskyttelseslovens § 50, at nye anlæg for deponering af affald må kun ejes af offentlige myndigheder.

Som offentlige myndigheder anses også kommunale fællesskaber godkendt i henhold til kommunestyrelseslovens § 60. Derimod anses kapitalselskaber ejet af en eller flere kommuner ikke som en offentlig myndighed.

Kravet om at nye anlæg for deponering af affald må kun ejes af offentlige myndigheder indebærer således, at anlægget ikke kan udskilles til et selvstændigt selskab med begrænset ansvar, men fortsat skal være ejet af ARGO I/S.

## 4. Overvejelser om den fremtidige selskabsmæssige struktur i ARGO-koncernen

### 4.1 Etablering af et holdingselskab

Vi har overvejet, om der i en selskabsgjort ARGO-koncern bør være et holdingselskab i koncernen.

I en A/S-model, hvor det øverste moderselskab bliver et A/S, vil det være nødvendigt med et holdingselskab for at etablere en egentlig koncernstruktur omkring de selskabsgjorte aktiviteter.

I en I/S-model, hvor ARGO I/S bliver det øverste moderselskab i ARGO-koncernen, har vi overvejet, om et holdingselskab vil være nødvendigt, idet det kan anføres, at I/S'et i givet fald vil fungere som holdingselskab i modellen. Desuden kan det anføres, at etablering af et holdingselskab i I/S-modellen vil medføre mere administration, idet der skal aflægges regnskab for selskabet samt indkaldes til bestyrelsesmøder mv. Endelig kan det anføres, at udelades holdingselskabet i I/S-modellen, vil medarbejderne ikke have ret til koncernrepræsentation i ARGO-koncernen, idet

På den anden side kan det anføres, at det vil være bedst i overensstemmelse med den selskabsmæssige organisering, hvis driftsselskaberne i ARGO-koncernens umiddelbare moderselskab er et kapitalselskab oprettet på privatretligt grundlag ligesom driftsselskaberne, og som kan agere som holdingselskab mellem ARGO I/S og driftsselskaberne. Dette taler for, at der etableres et holdingselskab mellem ARGO I/S og driftsselskaberne i ARGO-koncernen.

Etablering af et holdingselskab vil også lette processen i en frasalgssituation, navnlig hvis der måtte være tale om et samlet frasalg, idet det i givet fald alene ville være nødvendigt med frasalg af holdingselskabet.<sup>1</sup> Etablering af et holdingselskab kan således sikre, at eventuelle fremtidige frasalg kan foretages, uden at dette kræver større omorganiseringer.

Etablering af et holdingselskab vil herudover kunne begrundes i skattemæssige hensyn, herunder fx skattefri overførsel fra driftsselskaber til holdingselskab samt sambeskatning. Desuden kan etablering af et holdingselskab medvirke til at minimere risici i koncernen, idet eventuelle frie reserver i koncernen kan opsamles i holdingselskabet.

På affaldsområdet er I/S REFA også organiseret med et holdingselskab under I/S og mellem de øvrige selskabsgjorte forsyningsaktiviteter i REFA-koncernen.

Samlet foreslår vi, at der i en I/S-model etableres et holdingselskab under ARGO I/S, som ejer aktierne i datterselskaberne.

#### 4.2 Etablering af et serviceselskab

Vi har overvejet, om det i ARGO I/S' tilfælde er hensigtsmæssigt at samle serviceaktiviteter for hele koncernen i et såkaldt serviceselskab. Konceptuelt vil dette indebære, at serviceselskabet leverer serviceydelser mod et vederlag betalt af de øvrige selskaber, som gør brug af serviceselskabets tjenesteydelser. Efter elforsyningslovens § 37a, stk. 5, er det et krav, at servicefunktioner ydet til affaldsaktiviteter efter miljøbeskyttelsesloven skal varetages i et selvstændigt selskab, hvorfor et serviceselskab i ARGO-koncernen skal være et selvstændigt selskab.

Det er i holdingkonstruktioner ikke usædvanligt, at medarbejdere og visse generelle funktioner samles i et serviceselskab. Formålet vil normalt være at opnå stordriftsfordele og synergier, fx ved at samle kompetencerne mv. ét sted i koncernen. Herudover er det også en fleksibel model, hvis nye datterselskaber bliver en del af koncernen, idet der allerede vil være en samlet servicefunktion i koncernen. Et hensyn til medarbejdere kan også tale for etableringen af et fælles serviceselskab, idet medarbejderne vil være samlet i ét selskab. Dette vil give bedre muligheder for videndeling og et godt udgangspunkt for at samarbejde om fælles målsætninger i koncernen.

Det fremgår af forarbejderne til elforsyningsloven, at i henhold til elforsyningsloven skal den bevillingshavende virksomhed som minimum have ansat det personale, som skal træffe de overordnede ledelses- og driftsmæssige beslutninger samt udøve den overordnede økonomiske styring af virksomheden. Der er meget der taler for, at dette ikke gælder en virksomhed som ARGO I/S, der har bevilling til elproduktion, hvor der almindeligvis ikke stilles krav til bevillingshavers personalemæssige situation. Energistyrelsen har i en vejledende udtalelse af 24. oktober 2023 anført, at kravet om teknisk kapacitet indebærer, at den bevillingshavende virksomhed skal have sådanne personer ansat, som er i stand til at træffe overordnede ledelsesmæssige beslutninger. Vi foreslår, at spørgsmålet endeligt afklares ved, at styrelsen i forbindelse med en anmodning om

<sup>1</sup> Efter Lov 745 kan der ikke ske frasalg til private af majoriteten af ejerandele i et affaldsforbrændingsselskab.

godkendelse af overdragelse af bevilling til elproduktion til affaldsenergiselskabet også forelægges en model for, hvorledes ARGO-koncernen vil håndtere kravet.

Etableringen af et fælles serviceselskab vil indebære, at der vil være behov for driftsaftaler mellem de enkelte datterselskaber og serviceselskabet samt intern afregning af vederlag og fordelingsnøgler for afregningen mellem koncernselskaberne.

Vi foreslår, at der i første omgang arbejdes efter, at der etableres et serviceselskab i koncernen, der leverer serviceydelse til den resterende del af koncernen. Alle medarbejdere i ARGO-koncernen ansættes som udgangspunkt i serviceselskabet, idet det dog endeligt skal afklares, hvilke og hvor mange medarbejdere, der skal være ansat i affaldsenergiselskabet, som kommer til at have bevillingen til elproduktion.

#### 4.3 Organisering af tilvalgsydelser

Vi har overvejet, hvorledes tilvalgsydelserne i ARGO I/S skal organiseres, når der indføres krav om selskabsgørelse. Tilvalgsydelserne er i dag genbrugspladsordningen og omlastningsaktiviteterne, dvs. navnlig KOD-ordningen. Herudover er der nogle af interessentkommunerne, der har indikeret, at de også har interesse i at få varetaget indsamlingsopgaver i ARGO-koncernen.

Indtil videre er de ovenfor nævnte tilvalgsydelser ikke omfattet af krav om selskabsgørelse. Det er dog den klare forventning, at implementeringen af den politiske aftale af 30. august 2022 vil indebære, at de ovennævnte tilvalgsydelser bliver omfattet af krav om selskabsgørelse. Da der endnu ikke foreligger et lovforslag eller udkast hertil, vides det dog endnu ikke, om den fremtidige lovgivning vil indeholde krav om selskabsmæssig adskillelse af forskellige affaldsaktiviteter. Under alle omstændigheder gælder der dog efter almindelige affaldsretlige regler krav om regnskabsmæssig adskillelse af forskellige affaldsordninger.

Vi har på baggrund heraf overvejet, om tilvalgsydelserne skal varetages i samme selskab, af hensyn til at undgå den administrative byrde forbundet med en selskabsopdeling af tilvalgsydelserne.

For så vidt angår genbrugspladserne og omlastningsaktiviteterne, er det ikke alle kommunerne i ARGO, der deltager i genbrugspladsordningen i modsætning til fx KOD-ordningen. Dette kan tale for, at de to ordninger lægges i hvert sit selskab af hensyn til ordningernes forskellighed og for at sikre økonomisk transparens. Dette følger også den økonomiske opdeling mellem aktiviteter, som vi forstår allerede i dag eksisterer i ARGO I/S. Genbrugspladsordningen foreslås i øvrigt samlet i ét selskab, idet ordningen drives efter et ensartet servicekoncept, som vi på ARGO forstår, mest hensigtsmæssigt kan realiseres ved at samle aktiviteten. Dette på samme måde, som at ordningen i dag drives samlet.


Vi har overvejet, om indsamlingsaktiviteterne for de kommuner, der ønsker opgaverne varetaget i ARGO, skal samles i ét selskab, eller om de skal opdeles i et selskab pr. kommune. Samling i ét selskab vil være mindre administrativt tungt.

På den anden side kan det anføres, at hver kommune formentlig vil have forskellige ønsker til serviceniveau mv. i indsamlingsordninger, ligesom der kan være forskelle i, hvilket materiel mv., der vil blive indskudt i forbindelse med stiftelsen. Dette taler for, at der stiftes et indsamlingsselskab for hver kommune, der ønsker



## Bech·Bruun

9/9

Dok.nr. [33568062](#)   
~~UDKAST 10. januar 2024~~

**slettede:** 33455243.133455243.1

**slettede:** UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

at få varetaget indsamlingsopgaver i ARGO. Dette dels for at sikre økonomisk transparens for den enkelte kommune, og dels for nemmere at kunne administrere ordningen for så vidt angår indskud og evt. ophør.

Lægges de kommunale indsamlingsopgaver ind i ARGO-koncernen indebærer dette, at aktiviteterne bliver omfattet af modregningsreglerne i elforsyningslovens § 37. Dette har ikke betydning i forbindelse med selve indskuddet af aktiviteterne, men det vil i forbindelse med et eventuelt senere salg af aktiviteterne eller opløsning af et indsamlingsselskab indebære, at provenu ved salg eller udlodning af et likvidationsprovenu til kommunerne vil blive omfattet af modregningsreglerne, hvilket vil betyde, at kommunerne modregnes i bloktilskuddet med en værdi svarende til som udgangspunkt 60%, 40% hvis der deponeres, af det modtagne provenu/udlodning. Dette ville ikke være tilfældet, hvis indsamlingsaktiviteterne ikke lægges ind i en koncern med el- og/eller varmeproduktion, varmefremføring eller vand- og spildevandsaktiviteter. I praksis vil modregningsreglerne isoleret set formentlig som udgangspunkt være mindre relevante for en indsamlingsaktivitet, idet indsamlingsaktiviteter fortsat skal hvile i sig selv. Dette gælder dog ikke indsamling af erhvervsaffald egnet til materialenyttiggørelse og forbrændingseget erhvervsaffald, for hvilke der skal opkræves en markedspris, jf. miljøbeskyttelseslovens § 48a, stk. 1, nr. 1 og 4.

Samlet foreslår vi, at der stiftes et selskab for genbrugsaktiviteterne og et selskab for omlastningsaktiviteterne, der navnlig består i KOD-ordningen.

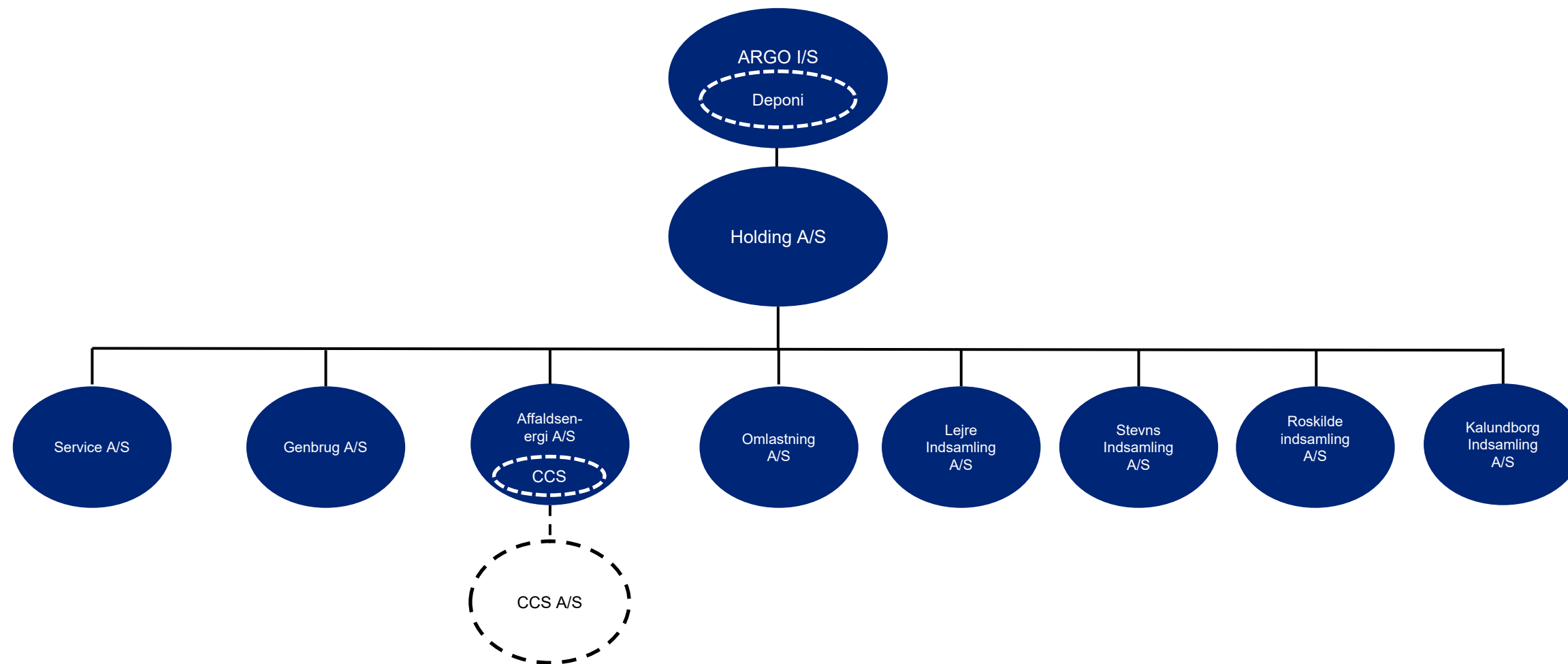
Endelig foreslår vi, at der stiftes et indsamlingsselskab for hver af de kommuner, som ønsker indsamlingsopgaver varetaget i regi af ARGO-koncernen. Dette navnlig af hensyn til at sikre økonomisk transparens for de deltagende kommuner.

\*\*\*\*\*

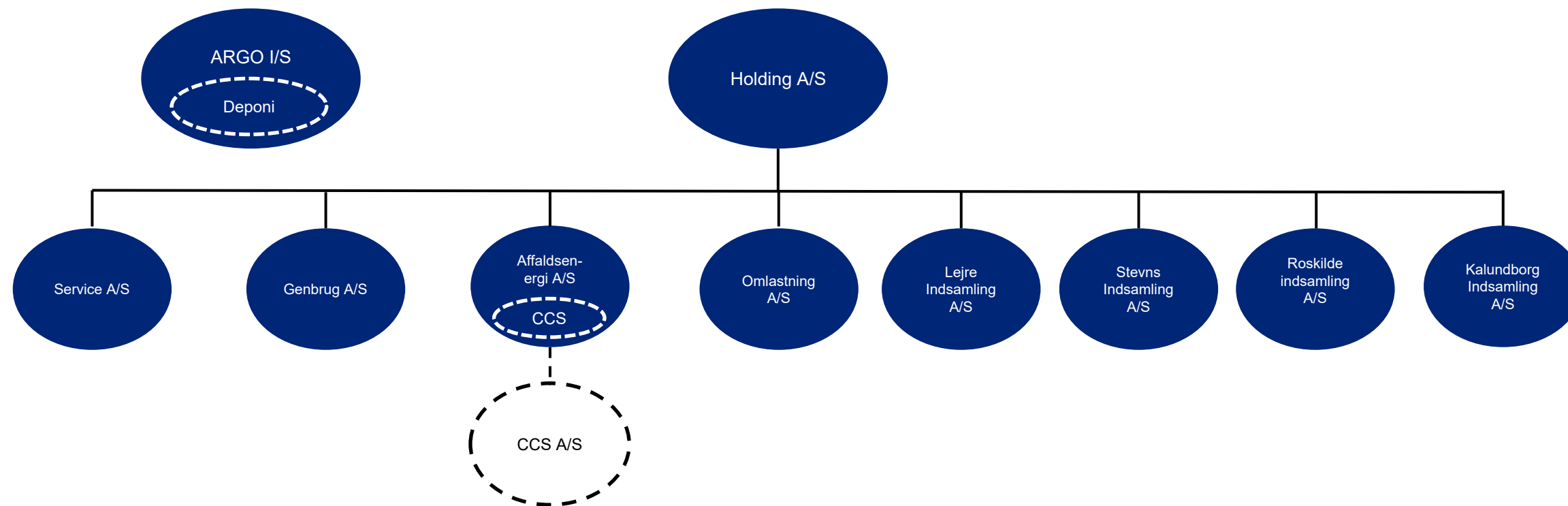
# Forslag til koncerndiagrammer henholdsvis for model med I/S som øverste moderselskab og model med A/S som øverste moderselskab

Appendiks 3 til sammenfattende notat

# Forslag til struktur for ARGO-koncernen – I/S-model



# Forslag til struktur for ARGO-koncernen – A/S-model



# Bech·Bruun

ARGO I/S

København ~~10. januar 2024~~

**slattede:** 9. november 20239. januar 2024

**Johan Weihe**  
Partner

**Nicolai Als**  
Senioradvokat

Sagsnr. 005168-0147 jhw/nal/brj  
Dok.nr. ~~33568091.1~~

**slattede:** 33451233.133451233.1

~~UDKAST 10. januar 2024~~

**slattede:** UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024...

## Appendiks 4 – notat om modeller for bestyrelsessammensætning i koncernen og medarbejderrepræsentation

### 1. Indledning

Dette notat er bilag til vores sammenfattende notat om organisering og styring. I dette notat beskrives overvejelserne og forslag til bestyrelsessammensætning og medarbejderrepræsentation i koncernen.

Da der er meget vide rammer for, hvorledes bestyrelsen sammensættes, er det i sagens natur ikke muligt at beskrive enhver tænkelig model for bestyrelsessammensætning. I det følgende beskrives således modeller, som enten har været drøftet i regi af ejerudvalget i ARGO eller som ses anvendt i andre kommunale forsyningskoncerner.

### 2. Forslag vedrørende bestyrelsessammensætning

Det foreslås, at der i hvert fald til at starte med opereres med en enhedsbestyrelse i den forstand, at det er den samme bestyrelse, der går igen i alle selskaberne i ARGO-koncernen. Dette gælder uanset om det øverste moderselskab bliver ARGO I/S eller et A/S. Indtil videre lægges der op til en bestyrelse svarende til bestyrelsen for ARGO I/S, dvs. for hver kommune udpeger ét bestyrelsesmedlem.

Herved lægger vi navnlig vægt på at sikre en så simpel model som muligt i opstartsfasen, samt at denne model ikke afviger fra den tilstand, som allerede i dag er i ARGO I/S. Dette for at sikre en så nem og smidig overgang som muligt i forbindelse med overgangen til selskabsgørelse af aktiviteter i ARGO-koncernen.

Anvendelse af en enhedsbestyrelse betyder, at de nuværende bestyrelsesmedlemmer i ARGO I/S også bliver bestyrelsesmedlemmer i selskaber og dermed sidder den resterende aktuelle valgperiode ud.

Det foreslås, at modellen med en enhedsbestyrelse evalueres i løbet af 2025. Evalueringen gennemføres af ejerkommunerne således, at kommunerne inden udgangen af 2025 (og dermed gældende for valgperioden, der starter i 2026) kan træffe beslutning om, hvorvidt der skal foretages justeringer i bestyrelsessammensætningen. I evalueringen kan ejerkommunerne anvende eksterne konsulenter. I den forbindelse kan der også evalueres på, om der er behov for tilførsel af eksterne kompetencer til en eller flere af bestyrelserne i koncernen, fx om der skal være en ekstern formand for bestyrelsen i selskaberne.

**slattede:** i et samarbejde mellem

**slattede:** og ARGO

**slattede:**

Vi anbefaler, at der for aktieselskaberne i koncernen tegnes passende ledelsesansvarsforsikring.

Enten i samme forbindelse, eller senest inden udgangen af 2027, bør der tages stilling til, om der skal foretages justeringer af bestyrelsessammensætningen i hvert fald i et holdingselskab og serviceselskabet, idet medarbejderne fra 2028 kan få ret til henholdsvis selskabsrepræsentation og koncernrepræsentation i disse selskaber. Antallet af medarbejderrepræsentanter vil svare til halvdelen af den øvrige bestyrelse. Det betyder, at med en bestyrelse på 9 medlemmer, vil medarbejderne få ret til udpegning af 5 medlemmer til bestyrelsen for henholdsvis serviceselskabet og holdingselskabet, hvilket vil bringe bestyrelsens antal op på 14 medlemmer.

### 3. Bestyrelsessammensætning i koncernen

#### 3.1 Juridiske rammer for bestyrelsessammensætningen

##### 3.1.1 Regler for aktieselskaber

Der gælder ikke særlige regler for kommunalt ejede aktieselskaber, medmindre der i lovgivningen indeholdes sådanne særlige regler. Det betyder, at det som det altovervejende udgangspunkt vil være reglerne i selskabsloven, der finder anvendelse på og regulerer de organisatoriske aspekter af de selskaber, som skal stiftes efter regler om krav om selskabsgørelse.

Selskabsloven indeholder, udover reglerne om medarbejderrepræsentation, der behandles i afsnit 4.1, kun i begrænset omfang regler om sammensætningen af bestyrelsen i et aktieselskab. Der er således forholdsvis frie rammer for, hvorledes bestyrelsen sammensættes i det enkelte datterselskab.<sup>1</sup> Bestyrelsen skal dog bestå af minimum 3 personer og der skal vælges i hvert fald en formand for bestyrelsen.

Navnlig for så vidt angår de underliggende driftsselskaber, kan det overvejes, om disse kan organiseres som anpartsselskaber, hvilket ville betyde at selskaberne kunne nøjes med at blive ledt af en direktion. Dette ville i givet fald være en meget simpel ledelsesmodel i sådanne selskaber. Af hensyn til at sikre kommunerne indflydelse og indsigt også gennem bestyrelsesarbejdet beskriver vi dog ikke denne model yderligere.

Det er et krav efter selskabsloven, at flertallet af bestyrelsens medlemmer vælges af generalforsamlingen. Det betyder, at der ikke i vedtægterne for det enkelte datterselskab kan indarbejdes bestemmelser om, at fx den relevante kommune i et indsamlingsselskab skal udpege flertallet af bestyrelsens medlemmer i et selskab. Der er imidlertid ikke noget til hinder for, at det aftales, at flertallet af bestyrelsens medlemmer i fx et indsamlingsselskab skal være indstillet af den relevante kommune.

<sup>1</sup> Et aktieselskab kan efter selskabsloven også organiseres efter en struktur, hvor selskabet ledes af en direktion, der ansættes af et tilsynsråd, der fører tilsyn med direktionen. Modellen er inspireret af tysk ret og er generelt anvendt i Danmark, hvorfor vi ikke beskriver modellen yderligere i notatet.

slettede: 33451233.133451233.1

slettede: UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

Herudover indeholder selskabsloven forbud mod, at flertallet af bestyrelsens medlemmer også er direktører i et selskab, samt forbud mod, at en direktør i et selskab samtidig er formand eller næstformand for selskabet. Ingen af disse regler vil dog have praktisk relevans i ARGO-koncernens tilfælde.

Det følger af selskabslovens § 115, at bestyrelsen i et aktieselskab, skal udover at varetage den overordnede og strategiske ledelse og sikre en forsvarlig organisation af selskabets virksomhed påse, at bogføringen og regnskabsafregningen foregår på en måde, der efter kapitalbetsforhold er tilfredsstillende, at der er etableret de fornødne procedurer for risikostyring og interne kontroller, at bestyrelsen løbende modtager den fornødne rapportering om kapitalbetsforhold, at direktionen udøver sit hverv på en behørig måde og efter bestyrelsens retningslinjer og, at selskabets kapitalberedskab til enhver tid er forsvarligt, herunder at der er tilstrækkelig likviditet til at opfylde kapitalbetsforholdets nuværende og fremtidige forpligtelser, efterhånden som de forfalder.

Desuden er det i selskabsretten antaget, at bestyrelsesmedlemmer ved varetagelsen af bestyrelseshvervet i et selskab har en loyalitetsforpligtelse over for selskabet, hvorfor bestyrelsens medlemmer også anses som forpligtet til at varetage selskabets interesser.

### 3.1.2 Statens ejerskabspolitik og KODEKS for god selskabsledelse i kommunale forsyningselskaber

Staten har ved Finansministeriet udarbejdet en ejerskabspolitik for statens ejerskab til selskaber. Den seneste version af statens ejerskabspolitik er fra april 2015. Ejerskabspolitikken tager udgangspunkt i selskabslovens almindelige regler.

Ejerskabspolitikken indeholder blandt andet anbefalinger om udøvelse af et aktivt ejerskab. Anbefalingerne går på, at der som led i ejerskabet tages konkret stilling til rationalet med ejerskabet, målsætninger for selskabet, overordnet strategisk ramme for selskabet samt finansielle målsætninger.

Endvidere indeholder ejerskabspolitikken anbefalinger for så vidt angår styring i de selskaber, som staten ejer eller er medejer af. Om bestyrelsessammensætning anbefales det, at sammensætningen mindst én gang årligt drøftes mellem ejerkredsen og bestyrelsens formand, samt at det ved sammensætningen søges sikret, at bestyrelsen samlet besidder de kvalifikationer, som er nødvendige for de aktiviteter, der varetages i selskabet. Desuden anbefales det, at flertallet af bestyrelsens medlemmer, herunder formanden, skal kunne anses som uafhængige bedømt efter kriterierne herfor i anbefalingerne om god selskabsledelse, samt at embedsmænd som udgangspunkt ikke bør vælges til bestyrelsen.

slettede: er kan

Herudover har bbrancheforeningerne DANVA, Danske Vandværker, Brancheforeningen Cirkulær, Dansk Fjernvarme og KL har i samarbejde udarbejdet KODEKS for god selskabsledelse i kommunale forsyningselskaber.

slettede: B

Kodekset indeholder en række anbefalinger for god selskabsledelse, som kommunale forsyningskoncerner kan vælge at tilslutte sig og herefter rapportere om overholdelsen af i forbindelse med regnskabsafregningen. Anbefalingerne er under alle omstændigheder ikke bindende for selskaberne, men kan være retningsgivende for selskaberne på forskellige punkter.

## Bech·Bruun

4/9

Dok.nr. [33568091.1](#)  
[UDKAST 10. januar 2024](#)

**slettede:** 33451233.133451233.1

**slettede:** UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

Kodekset indeholder for så vidt angår bestyrelsens sammensætning blandt andet anbefalinger om, at der systematisk bør arbejdes for og sikres, at bestyrelsen samlet set har de fornødne kompetencer til at varetage de opgaver, som varetages i koncernen. Anbefalingerne går blandt andet på at sikre dette gennem løbende identificering af kompetencekatalog, bestyrelsesevaluering samt dialog med udpegende myndigheder.

**flyttede (indsættelse) [1]**

Endvidere indeholder anbefalingerne blandt andet anbefalinger om bestyrelsens uafhængighed. Anbefalingerne går navnlig på, at medlemmerne ved indtræden informeres om, at de ved varetagelsen af bestyrelseshvervet skal varetage selskabets interesser, samt at der årligt redegøres for, hvorvidt det enkelte bestyrelsesmedlem kan anses som uafhængigt, og hvis ikke, hvorfor.

I lovbemærkningerne til Lov 745 om liberalisering og selskabsgørelse af affaldsforbrændingsselskaber er der også henvisning til [statens ejerskabspolitik](#) og kodekset, idet det dog anføres, at der ikke med loven lægges op til, at affaldsforbrændingsselskaberne skal forpligtes til at følge anbefalingerne. [Det fremgår således, at selskaberne kan søge inspiration i statens ejerskabspolitik og kodekset, uden dog at være forpligtet til at følge disse.](#)

**slettede:** blandt andet

### 3.1.3 Regler om kommunale fællesskaber (I/S)

I et kommunalt fællesskab gælder der forholdsvis vide rammer for udpegelsen af bestyrelsen. Det væsentligste princip er kravet i tilsynspraksis om, at alle kommuner har en efter omstændighederne rimelig indflydelse på det kommunale fællesskabs anliggender. Kravet om rimelig indflydelse går videre end reglerne i selskabsloven, hvor ejerandele og indflydelse som udgangspunkt følger den forholdsmæssige størrelse af den enkelte kapitalejers indskud.

Kravet om rimelig indflydelse fortolkes således i praksis, at alle kommuner skal være repræsenteret i fællesskabets øverste styrelsesorgan. Dette suppleres af krav til mindretalsbeskyttelse. Både kravet om rimelig indflydelse og krav efter praksis om mindretalsbeskyttelse er opfyldt efter de tilsynsgodkendte vedtægter for ARGO I/S.

Der gælder ikke efter tilsynspraksis krav om, hvem kommunerne skal udpege til bestyrelsen for et kommunalt fællesskab, hvorfor det således efter praksis ikke behøver at være medlemmer af kommunalbestyrelsen. Det er dog et krav efter tilsynspraksis et krav, at et bestyrelsesmedlem i et kommunalt fællesskab er underlagt instruktionsbeføjelse fra den eller de udpegende kommuner. Vælger en kommune således fx at udpege et eksternt bestyrelsesmedlem til bestyrelsen for et § 60-selskab, vil kommunen skulle sikre, at det pågældende eksterne medlem underlægges instruktion fra kommunen.

Af vedtægterne for ARGO I/S fremgår det imidlertid, at bestyrelsens medlemmer udpeges af og blandt kommunalbestyrelserne i de deltagende kommuner, dvs. at medlemmerne af bestyrelsen tillige skal være medlemmer af kommunalbestyrelsen i en deltagende kommune.

Ønskes der således valgt eksterne bestyrelsesmedlemmer ind i bestyrelsen for I/S, skal der således foretages en ændring af vedtægterne for ARGO I/S. De eksterne bestyrelsesmedlemmer ville skulle udpeges af kommunerne og ville skulle være underlagt instruktion. Desuden følger det af tilsynspraksis, at det ikke er muligt

**flyttede op [1]:** Kodekset indeholder for så vidt angår bestyrelsens sammensætning blandt andet anbefalinger om, at der systematisk bør arbejdes for og sikres, at bestyrelsen samlet set har de fornødne kompetencer til at varetage de opgaver, som varetages i koncernen. Anbefalingerne går blandt andet på at sikre dette gennem løbende identificering af kompetencekatalog, bestyrelsesevaluering samt dialog med udpegende myndigheder. ¶  
Endvidere indeholder anbefalingerne blandt andet anbefalinger om bestyrelsens uafhængighed. Anbefalingerne går navnlig på, at medlemmerne ved indtræden informeres om, at de ved varetagelsen af bestyrelseshvervet skal varetage selskabets interesser samt at der årligt redegøres for, hvorvidt det enkelte bestyrelsesmedlem kan anses som uafhængigt, og hvis ikke, hvorfor. ¶



## Bech·Bruun

5/9

Dok.nr. [33568091.1](#)  
[UDKAST 10. januar 2024](#)

slettede: 33451233.133451233.1

slettede: UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

det i et kommunalt fællesskab som ARGO I/S ikke er muligt at tegne en ansvarsforsikring, der dækker det ansvar, som tilsynet kan sanktionere efter kommunestyrelsesloven. Dette gør det i praksis vanskeligt at finde eksterne bestyrelsesmedlemmer, der ønsker at sidde i bestyrelsen for et kommunalt fællesskab.

### 3.2 Overvejelser om modeller for bestyrelsessammensætning

Formateret: Hold sammen med næste

Der er meget vide rammer for, hvorledes bestyrelserne kan sammensættes. Formelt set skal flertallet af bestyrelsens medlemmer vælges på generalforsamlingen, men reelt kan det aftales, hvorledes bestyrelserne skal sammensættes. I en model med ARGO I/S som øverste moderselskab vil dette kunne fastsættes i et tillæg til vedtægterne for ARGO I/S, og i en model, hvor et A/S bliver det øverste moderselskab for ARGO-koncernen, kan dette reguleres i en ejeraftale.

Der kan således være mange forskellige måder at sammensætte bestyrelserne i koncernen på. I forbindelse med overvejelser om sammensætning af bestyrelsen bør det også overvejes, hvilket antal bestyrelsesmedlemmer, der vil være passende. Ved fastsættelsen af antallet skal det således sikres, at bestyrelsen både samlet har de fornødne kompetencer, samt at størrelsen af bestyrelsen fortsat er sådan, at bestyrelsen kan være et forum for de for selskaberne nødvendige drøftelser.

#### Enhedsbestyrelse

Det har været foreslået fra nogle af kommunerne, at man starter med en enhedsbestyrelse i den forstand, at det er den samme bestyrelse, som udgør bestyrelsen i alle selskaberne i koncernen, herunder i det øverste moderselskab – uanset om dette er ARGO I/S eller et A/S. Fordelen ved en enhedsbestyrelse er, at der er tale om en forholdsvis simpel model, der gør det nemt at agere for bestyrelsesmedlemmerne, og som i praksis gør det muligt at gennemføre bestyrelsesmøder i koncernen ud i et.

Desuden kan det anføres, at en enhedsbestyrelse i hvert fald til at starte med i en overgangsperiode kan medvirke til at sikre en overskuelig ledelses-, beslutnings- og styringsstruktur, som kan medvirke til at sikre en hensigtsmæssig overgang til selskabsførelse og liberalisering.

Det kan dog anføres om modellen, at det blandt andet vil indebære, at fx kommuner, der ikke deltager i genbrugspladsordningen, også får indflydelse i bestyrelsen i det selskab, som skal varetage genbrugspladsaktiviteterne, ligesom alle kommunerne får indflydelse i bestyrelserne for indsamlingsselskaberne, som ellers kun leverer ydelser til én kommune hver. Dette er dog reelt også tilfældet i dag, hvor den samlede bestyrelse for ARGO I/S også træffer beslutninger om fx genbrugspladsaktiviteterne.

Endvidere kan det anføres, at det kan anses for mindre hensigtsmæssigt, at der er den samme bestyrelse i alle koncernselskaber, idet dette kan medvirke til at udviske grænserne for, hvornår bestyrelsesmedlemmerne skal varetage hvilket selskabs interesser, således som dette ellers fordres efter selskabsloven.

slettede:

## Bech·Bruun

6/9

Dok.nr. [33568091.1](#)  
[UDKAST 10. januar 2024](#)

slettede: 33451233.133451233.1

slettede: UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

### Bestyrelsessammensætning efter selskabsaktiviteter

Et alternativ til en enhedsbestyrelse kan være, at bestyrelsens sammensætning afhænger af, hvilke kommuner der aftager ydelser fra de pågældende selskaber.

I selskaber, som alle kommuner aftager eller kan aftage ydelser fra, udpeger alle kommuner medlemmer til bestyrelsen. Dette kan både være i form af en enhedsbestyrelse for sådanne selskaber eller en model, hvor hver kommune selv bestemmer, hvem der udpeges til bestyrelsen.

I selskaber, hvor kun en eller nogle kommuner aftager ydelser, vil det i denne model kun være kommuner, der aftager ydelser fra selskabet, der udpeger medlemmer af bestyrelsen. Fx vil bestyrelsen i genbrugsplads-selskabet blive udpeget af de kommuner, der deltager i genbrugspladsordningen. Dette kan være i form af, at de bestyrelsesmedlemmer, der sidder i bestyrelsen for det øverste moderselskab for de pågældende kommuner ligeledes sidder i bestyrelsen for fx genbrugspladsselskabet, eller en model, hvor de relevante kommuner selv beslutter, hvem der skal repræsentere kommunen i det pågældende selskab, og hvor fx formanden for bestyrelsen i det øverste moderselskab ligeledes sidder i bestyrelsen for at skabe en forbindelse med bestyrelsen i det øverste moderselskab.

For denne model kan anføres, at bestyrelsessammensætningen bedre kan siges at matche det enkelte selskabs aktiviteter, samt at der sikres en mindre grad af 1:1 personsammenfald mellem bestyrelserne i koncernselskaberne. Imod modellen kan det anføres, at de kan gøre det vanskeligere at foretage en samlet styring i koncernen, da den enkelte bestyrelse i princippet vil skulle varetage det konkrete selskabs interesser, samt at det vil stille større krav til de enkelte bestyrelsesmedlemmers forberedelse samt den praktiske gennemførelse af bestyrelsesmøder.

### Eksterne bestyrelsesmedlemmer og embedsmænd

Herudover kan der som nævnt tænkes en lang række andre muligheder, herunder modeller med deltagelse af eksterne (professionelle) bestyrelsesmedlemmer eller bestyrelser med embedsmandsdeltagelse med primært driftsfokus.

I en model med udpegning af eksterne (professionelle) bestyrelsesmedlemmer, udpeges på generalforsamlingen i datterselskaber et eller flere bestyrelsesmedlemmer, der ikke er politikere og ikke sidder i kommunalbestyrelsen, men som har relevant erfaring ledelsesmæssigt, finansielt eller fra lignende sektorer. Fordelen ved sådanne kan være, at de kan bidrage med erfaringer og kompetencer fra fx det private erhvervsliv, hvilket blandt andet kan være relevant fremadrettet for så vidt angår konkurrenceudsatte aktiviteter.

Eksterne bestyrelsesmedlemmer vil dog nok ikke på samme måde anse sig som udpeget til varetagelse af kommunale interesser som fx kommunalpolitikere. En model med eksterne bestyrelsesmedlemmer kan bestå i, at nogle men ikke alle bestyrelsesmedlemmer er eksterne, således at bestyrelsen bliver et mix af politiske repræsentanter for ejerkommunerne og eksterne bestyrelsesmedlemmer. Det kan fx være formanden, der er et eksternt bestyrelsesmedlem. Som eksempler kan nævnes både Fors Holding A/S og Klar Forsyning A/S, hvor formanden for bestyrelsen er ekstern (ikke-politisk) med relevant erfaring.

Formateret: Hold sammen med næste

## Bech·Bruun

7/9

Dok.nr. [33568091.1](#)  
[UDKAST 10. januar 2024](#)

slettede: 33451233.133451233.1

slettede: UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

Der kan også anvendes en model, hvor der i de enkelte driftsselskaber udpeges ledende medarbejdere i koncernen til bestyrelsen.

Et eksempel herpå er Fors-koncernen, hvor der i driftsselskaberne (ej holding- og serviceselskab) er en bestyrelse bestående af ledelsesmedlemmer i koncernen, som i vand- og spildevandsselskaberne suppleres af forbrugerrepræsentanter. Også i de lokale vand- og spildevandsselskaber i HOFOR-koncernen anvendes en sådan model med bestyrelser bestående af ledende medarbejdere i koncernen suppleret af forbrugerrepræsentanter.

Fordelen kan være at sikre en adskillelse mellem driftsbeslutninger og mere strategiske beslutninger i den forstand, at driftsselskabernes bestyrelser tager sig af driftsnære beslutninger, hvorimod bestyrelserne i fx holdingselskabet eller I/S tager sig af de mere strategiske og væsentlige beslutninger. En sådan model stiller større krav til styringsmodellen, idet modellen ledelsesmæssigt kan skabe større afstand mellem kommunerne og de konkrete driftsopgaver. Styringen kan i en sådan model suppleres med vedtægtsbestemmelser og lignende om godkendelse af visse dispositioner på generalforsamlingen eller direkte i kommunerne.

### 3.3 Mulighed for ekstern bestyrelsesformand

Det kan overvejes, om der skal vælges en ekstern bestyrelsesformand i koncernen i den forstand, at der vælges en formand, som ikke er medlem af kommunalbestyrelsen i en af eierkommunerne. Dette er fx tilfældet i Fors og i KLAR Forsyning.

Fordelen ved valg af en ekstern formand kan være, at der tilføres bestyrelsen noget ekstern erfaring og kompetencer fx fra energisektoren eller andre dele af erhvervslivet. Det vil således også afhænge meget af den profil, som vælges som ekstern formand, hvilket fordele der kommer ud af udpegelsen. Ønskes derfor valgt en ekstern formand kan det være hensigtsmæssigt, at der udarbejdes en kompetenceprofil for en ekstern formand og der herefter søges efter en person, der matcher kompetenceprofilen. I processen med fastsættelse af kompetenceprofil og søgning efter passende kandidater kan der med fordel søges ekstern bistand.

I datterselskaberne vil det være muligt at vælge en ekstern formand. I ARGO I/S vil det også i princippet være muligt at vælge en ekstern formand, men dette vil kræve en vedtægtsændring, idet det efter de gældende vedtægter er et krav, at medlemmer af bestyrelsen er medlemmer af kommunalbestyrelsen i en af ejerkommunerne.

Udgangspunktet for datterselskaberne efter selskabsloven er, at bestyrelsen vælger formand og eventuelt næstformand af sin midte. Dette er også, hvad der gælder efter vedtægterne for ARGO I/S. Navnlige i en model, hvor der ikke opereres med en enhedsbestyrelse, kan det overvejes, at der i datterselskabernes vedtægter indarbejdes bestemmelser om, at formand og næstformand vælges på generalforsamlingen.

#### 4. Overvejelser om medarbejderrepræsentation og forbrugerindflydelse

##### 4.1 Medarbejderrepræsentation

Samles medarbejderne i koncernen i et serviceselskab, vil medarbejderne have ret til medarbejderrepræsentation efter reglerne om selskabsrepræsentation i bestyrelsen for serviceselskabet.

Forbliver ARGO I/S det øverste moderselskab i koncernen, vil medarbejderne ikke have ret til medarbejderrepræsentation efter reglerne om koncernrepræsentation i I/S'et, idet der ikke gælder regler om medarbejderrepræsentation i I/S'er. Etableres et holdingselskab under ARGO I/S, vil der være ret til medarbejderrepræsentation efter reglerne om koncernrepræsentation i et sådant holdingselskab. Etableres et sådant holdingselskab ikke, men ejes driftsselskaberne direkte af ARGO I/S, vil medarbejderne ikke have ret til medarbejderrepræsentation efter reglerne om koncernrepræsentation i koncernen.

Vi har overvejet, om det i en sådan situation kan være hensigtsmæssigt af denne grund ikke at etablere et holdingselskab mellem ARGO I/S og de øvrige datterselskaber. Vi finder indtil videre ikke, at dette forhold i sig selv kan begrunde, at der ikke etableres et holdingselskab i en I/S-model. Vi henviser til bilag 3 til det sammenfattende notat.

I en model, hvor det øverste moderselskab i koncernen er et A/S, vil det på grund af antallet af medarbejdere i koncernen ikke kunne undgås, at medarbejderne får ret til medarbejderrepræsentation efter reglerne om koncernrepræsentation i bestyrelsen for det øverste moderselskab.

Medarbejderne kan tidligst efter 3 år fra stiftelsen af datterselskaberne kunne kræve ret til medarbejderrepræsentation. Udnytter medarbejderne retten hertil, bør det i hvert fald for så vidt angår de selskaber, hvor der bliver ret til medarbejderrepræsentation evalueres, om bestyrelserne herefter vil få en størrelse, som er uhensigtsmæssig, hvorfor det bør overvejes, om antallet af bestyrelsesmedlemmer valgt efter vedtægterne skal justeres.

Efter reglerne om selskabsrepræsentation kan medarbejderne få ret til udpegning af et antal medarbejderrepræsentanter svarende til halvdelen af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer, dog mindst to. Efter reglerne om koncernrepræsentation kan medarbejderne få ret til udpegning af et antal medarbejderrepræsentanter svarende til halvdelen af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer, dog mindst tre.

Det kan også besluttes, inden medarbejderne efter 3 år får ret hertil, at etablere en frivillig ordning for medarbejderrepræsentation, som i øvrigt følger reglerne herom.

##### 4.2 Forbrugerindflydelse

ARGO varetager ikke i dag opgaver, der er omfattet af regler om forbrugerindflydelse.

Den politiske aftale af 30. august 2022 om selskabsgørelse af kommunale affaldsydelser indeholder ikke noget om indførelse af regler om forbrugerindflydelse. Når der foreligger et lovforslag om selskabsgørelse af

## Bech·Bruun

9/9

Dok.nr. [33568091.1](#)  
~~UDKAST 10. januar 2024~~

slettede: 33451233.133451233.1

slettede: UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

kommunale affaldsytelser må det konkluderes, om der bliver indført regler om forbrugerindflydelse på affaldsområdet.

\*\*\*\*\*

UDKAST

## Bech·Bruun

ARGO I/S

København ~~10. januar 2024~~

**slattede:** 9. november 20239. januar 2024

**Johan Weihe**  
Partner

**Nicolai Als**  
Senioradvokat

Sagsnr. 005168-0147 jhw/nal  
Dok.nr. ~~33568107.1~~

**slattede:** 33454869.133454869.1

~~UDKAST 10. januar 2024~~

**slattede:** UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024...

### Appendiks 5 - notat om kommunal indflydelse og styring i koncernen i øvrigt

#### 1. Indledning

Dette notat er bilag til sammenfattende notat om organisering og styring. I dette notat beskrives overvejelserne og forslagene til, hvorledes kommunerne kan sikres indflydelse og styring i koncernen udover gennem deltagelse i bestyrelsesarbejdet.

Spørgsmål vedrørende kommunernes indflydelse i de særlige ordninger for kommuner, der ønsker indsamlingsopgaverne varetaget i ARGO-koncernen behandles særskilt i appendiks 7 til vores sammenfattende notat om organisering og styring.

#### 2. Forslag vedrørende kommunal indflydelse

Idet vi forstår, at kommunerne ønsker dette, foreslår vi, at det bestemmes, at det er borgmestrene eller andre kommunale repræsentanter udpeget af borgmesteren – én repræsentant for hver kommune, som beslutter, hvorledes der skal stemmes på generalforsamlinger i koncernselskaberne. I en A/S-model reguleres dette i en ejerftale, og i en I/S-model reguleres dette i et tillæg til vedtægterne for ARGO I/S. Tillægget til vedtægter skal godkendes af Ankestyrelsen.

[Bestyrelserne i de forskellige selskaber udarbejder indstillinger til brug for beslutninger på generalforsamlinger.](#)

Endvidere foreslår vi, at det i en ejerftale i A/S-modellen eller i I/S-modellen i et tillæg til vedtægterne reguleres, at vedtægterne for koncernselskaberne indeholder bestemmelser om, at visse dispositioner godkendes på generalforsamlingen, hvor borgmestrene eller andre kommunale repræsentanter stemmer, og at visse særligt væsentlige dispositioner godkendes af kommunerne. For så vidt angår fordelingen mellem, hvad der skal godkendes på generalforsamlinger, og hvad der skal godkendes direkte af kommunerne, henviser vi til det anførte i afsnit 3.2 og 3.3.

Dernæst foreslår vi, at det for selskaber, der skal varetage tilvalgsydelse/ opgaver for nogle men ikke alle kommunerne, som fx genbrugspladsselskabet og indsamlingsselskaberne, opereres med yderligere beslutninger, der besluttet direkte af kommunerne. For genbrugspladsselskabet fx ændringer af konceptet for genbrugspladserne. For så vidt angår indsamlingsselskaberne henvises til bilag 7 til vores sammenfattende notat om organisering og styring.

## Bech·Bruun

2/5

Dok.nr. [33568107](#) ↴  
UDKAST 10. januar 2024

slettede: 33454869.133454869.1

slettede: UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

### 3. Andre muligheder for indflydelse og styring end bestyrelsesdeltagelse

slettede: ¶

#### 3.1 Generalforsamlinger i koncernen

##### 3.1.1 A/S-model

I en model med et A/S som moderselskab i ARGO-koncernen vil kommunerne have ejerskab til aktier i koncernens øverste moderselskab, hvis der etableres en model med et holdingselskab. I en sådan model vil aktierne i driftsselskaberne, herunder serviceselskabet, være ejet af holdingselskabet.

I en sådan model vil generalforsamlingen i holdingselskabet blive udgjort af ejerkommunerne, og generalforsamlingerne i de underliggende driftsselskaber som udgangspunkt vil blive udgjort af bestyrelsen i holdingselskabet.

Det kan i en ejerftale mellem kommunerne reguleres, hvem der skal repræsentere kommunerne og holdingselskabet på generalforsamlingen i henholdsvis holdingselskabet og de underliggende driftsselskaber. Det kan fx i ejerftalen bestemmes, at borgmestrene repræsenterer kommunerne på generalforsamlingen i holdingselskabet og repræsenterer holdingselskabet på generalforsamlingerne i de underliggende driftsselskaber. En ejerftale er dog efter selskabslovens § 82 ikke bindende for selskaberne, hvilket dog i praksis alene vil være et problem, hvis bestyrelsen i holdingselskabet måtte beslutte at agere i strid med ejerftalen.

Formelt set vil ordningen i datterselskaberne skulle være, at borgmestrene træffer beslutning om, hvorledes holdingselskabet skal stemme på generalforsamlingen i datterselskaberne, hvilket herefter gøres i umiddelbar forlængelse af borgmestrenes beslutning. Dette er dog reelt fuldt ud at sidestille med beslutningstagning på generalforsamlingen.

Som alternativ til at borgmestrene træffer beslutning om, hvordan holdingselskabet stemmer på generalforsamlinger i de underliggende driftsselskaber kan der i vedtægterne for holdingselskabet og de underliggende driftsselskaber indarbejdes bestemmelser om, at visse konkrete væsentlige beslutninger skal besluttes på en generalforsamling således, at alle væsentlige beslutninger i koncernen træffes på en generalforsamling i holdingselskabet. Dette beskrives nærmere i afsnit 3.2.

##### 3.1.2 I/S-model

I en I/S-model vil aktierne i holdingselskabet være ejet af ARGO I/S, og aktierne i de underliggende driftsselskaber vil lige som i A/S-modellen være ejet af holdingselskabet.

Det betyder, at det som udgangspunkt er bestyrelsen for ARGO I/S, der udgør generalforsamlingen i holdingselskabet, og bestyrelsen i holdingselskabet, som udgør generalforsamlingerne i de underliggende driftsselskaber.

## Bech·Bruun

3/5

Dok.nr. [33568107](#) ↓  
[UDKAST 10. januar 2024](#)

**slettede:** 33454869.133454869.1

**slettede:** UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

Ønskes det, at borgmestrene eller andre repræsentanter for kommunerne udgør generalforsamlingen i holdingselskabet mv., vil den nemmeste løsning være, at kommunerne udpeger sådanne personer til bestyrelsen for ARGO I/S. Eneste krav efter vedtægterne for ARGO I/S er således, at bestyrelsesmedlemmerne er medlemmer af kommunalbestyrelsen i deres respektive kommuner. Udfordringen ved denne model kan være, at dette kan være vanskeligt at passe ind i kommunernes konstitueringer.

En anden model kan være, at det i et tillæg til vedtægterne for ARGO I/S bestemmes, at på generalforsamlingen i holdingselskab og underliggende driftsselskaber i ARGO-koncernen, repræsenteres ARGO I/S og dermed også ejerkommunerne af borgmestrene eller andre repræsentanter for kommunerne udpeget af borgmestrene, idet hver enkelt kommune repræsenteres af én person. Modellen kan forekomme speciel i forhold til, at bestyrelsen for ARGO I/S reelt har ansvaret for aktiviteterne i koncernen. På den anden side kan det anføres, at bestyrelsen i ARGO I/S under alle omstændigheder er underlagt ejerkommunernes instruktionsbeføjelse, hvorfor de kommunale repræsentanter på generalforsamlingerne kan anses som skabende transparens i forhold til ejerkredsen og den reelle ultimative indflydelse i et kommunalt fællesskab som ARGO I/S.

**slettede:** Formelt set vil det være de kommunale repræsentanter, der beslutter, hvorledes ARGO I/S skal stemme på generalforsamlingen i holdingselskabet, og hvordan holdingselskabet skal stemme på generalforsamlingen i holdingselskabets datterselskaber. Dette svarer indflydelsesmæssigt til at stemme på generalforsamlingen.

[Modellen foreslås indført ved, at der i tillægget til vedtægter for ARGO I/S indføres regler om, at der i ARGO-koncernen indføres en generalforsamling bestående af borgmestrene eller repræsentanter udpeget af borgmestrene. En generalforsamling eller lignende organ er ikke ualmindeligt i kommunale fællesskaber på af-faldsområdet. Udover godkendelse af regnskab, valg af revisor mv. i ARGO I/S skal repræsentanterne på generalforsamlingen også udgøre generalforsamlingen i datterselskaberne i koncernen.](#)

Tillægget til vedtægter skal godkendes af Ankestyrelsen.

Som alternativ til at borgmestrene bestemmer beslutningerne for holdingselskabet på generalforsamlinger i de underliggende driftsselskaber kan der i vedtægterne for holdingselskabet og de underliggende driftsselskaber indarbejdes bestemmelser om, at visse konkrete væsentlige beslutninger skal besluttes på en generalforsamling således, at alle væsentlige beslutninger i koncernen træffes på en generalforsamling i holdingselskabet. Dette beskrives nærmere i afsnit 3.2.

### 3.2 Vedtægtsbestemmelser om godkendelse på generalforsamlingen

En model for sikring af den kommunale indflydelse kan være indførelse af bestemmelser i vedtægterne for A/S'erne i koncernen om, at visse dispositioner skal godkendes på generalforsamlingen, inden dispositionerne kan gennemføres. I denne sammenhæng menes dispositioner, som ikke allerede efter selskabsloven er anliggende for generalforsamlingen, som fx vedtægtsændringer, likvidation, godkendelse af årsregnskab og valg af revisor.

Navnlig i en A/S-model, hvor kommunerne ikke har instruktionsbeføjelse i forhold til bestyrelsens medlemmer, kan dette være en model, der sikrer en yderligere indflydelse på aktiviteterne og væsentlige dispositioner i koncernen. I en A/S-model kan kravene til vedtægtsbestemmelser herom reguleres i en ejerftale mellem kommunerne. En ejerftale er dog efter selskabslovens § 82 ikke bindende for selskaberne, hvilket dog i praksis alene vil være et problem, hvis bestyrelsen i holdingselskabet for så vidt angår vedtægterne for de underliggende datterselskaber måtte beslutte at agere i strid med ejerftalen.



## Bech·Bruun

4/5

Dok.nr. [33568107](#) ↴  
~~UDKAST 10. januar 2024~~

slettede: 33454869.133454869.1

slettede: UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

I en I/S-model giver det også god mening, at der i vedtægterne for holdingselskabet og de underliggende datterselskaber indarbejdes bestemmelser om, at visse dispositioner skal træffes på generalforsamlingen. Er generalforsamlingen i holdingselskabet bestyrelsen i ARGO I/S, giver dette kommunerne mulighed for at meddele bundet mandat til bestyrelsesmedlemmerne og dermed opnå indflydelse, og i en model hvor generalforsamlingen består af borgmestrene eller andre kommunale repræsentanter opnås indflydelse derigennem. I en I/S-model vil krav om sådanne vedtægtsbestemmelser kunne indarbejdes i et tillæg til vedtægterne for ARGO I/S.

Dispositioner, som på denne måde løftes til en generalforsamling, kan være:

- Honorarer i koncernselskaberne (dette godkendes normalt indirekte gennem godkendelse af årsrapporten, men det foreslås, at det gøres til et særskilt godkendelsespunkt).
- Investeringer over en vis forud fastsat tærskelværdi, der indeksreguleres.
- Frasalg af aktiver eller aktiviteter. For så vidt angår aktiver kan der fastsættes en tærskelværdi, der indeksreguleres.
- Salg af aktier eller gennemførelse af kapitalforhøjelse, hvor aktier kan tegnes af ikke allerede eksisterende aktionærer (sidstnævnte er allerede et forhold, der efter selskabsloven skal behandles på en generalforsamling).
- Optagelse af lån og sikkerhedsstillelse i koncernens aktiver.
- Dispositioner, der påvirker kommunernes låneramme, fx lejeaftaler der kan sidestilles med anlægsudgift eller garantistillelse (dette vil som den klare hovedregel ikke være tilfældet på forsyningsområdet, herunder for så vidt angår konkurrenceudsatte aktiviteter, men bestemmelsen kan agere som en sikkerhedsventil).
- Påbegyndelse af væsentlige nye aktiviteter, herunder opkøb af bestemmende kapitalandele i selskaber.
- Fusioner af selskaber.
- Udbetaling af udbytte (dette skal allerede godkendes indirekte gennem godkendelse af årsrapport, hvis denne indeholder udbyttebetalinger, men dette kan gøres til et særskilt godkendelsespunkt).
- Årshjul for koncernen, indeholdende frister for diverse orienteringer og årlige dispositioner samt fastlæggelse af et løbende orienteringsniveau mellem koncernen og kommunerne.

I vedtægterne for holdingselskabet kan der også indarbejdes bestemmelser om, at beslutninger, som efter vedtægterne for holdingselskabets datterselskaber skal træffes på en generalforsamling, ligeledes skal behandles på en generalforsamling i holdingselskabet for at sikre, at sådanne dispositioner behandles på den øverste generalforsamling.

## Bech·Bruun

5/5

Dok.nr. [33568107](#) ↴  
UDKAST 10. januar 2024

**slettede:** 33454869.133454869.1

**slettede:** UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

### 3.3 Vedtægtsbestemmelser om kommunernes godkendelse

Som et alternativ eller supplement til vedtægtsbestemmelser i A/S'erne om, at visse dispositioner skal godkendes på generalforsamlingen, kan være vedtægtsbestemmelser i A/S'erne om, at visse dispositioner skal godkendes af kommunalbestyrelserne i kommunerne.

Sådanne bestemmelser er almindelige i I/S'er godkendt efter kommunestyrelseslovens § 60, men nok mindre almindelige i A/S'er.

Fordelen for kommunerne ved sådanne bestemmelser er, at kommunerne får optimal mulighed for at forbedre og behandle beslutningerne. Omvendt kan det anføres, at sådanne bestemmelser i princippet bryder med almindelige selskabsretlige principper om, at ejerne skal gøres deres indflydelse gældende på generalforsamlingen.

Navnlig for så vidt angår de konkurrenceudsatte aktiviteter kan det muligvis anføres, at disse kan have behov for en hurtig behandling af påtænkte dispositioner af hensyn til konkurrencen i markedet, hvilket kan tale imod behandling i kommunalbestyrelserne. Omvendt kan det anføres, at behandling på en generalforsamling med borgmestrenes deltagelse også i den forbindelse under alle omstændigheder ville kræve en grundig forudgående kommunal behandling.

En kombination mellem godkendelse af kommunalbestyrelser og godkendelse på generalforsamling kan være, at visse særligt væsentlige dispositioner godkendes i kommunalbestyrelserne. Det kunne fx være salg af aktier eller gennemførelse af kapitalforhøjelse, hvor aktier kan tegnes af ikke allerede eksisterende aktionærer, dispositioner, der påvirker kommunernes låneramme samt påbegyndelse af væsentlige nye aktiviteter, herunder opkøb af bestemmende kapitalandele i selskaber.

Navnlig for selskaber i koncernen, som varetager tilvalgsydelser/opgaver for nogle, men ikke alle kommunerne, kan det være relevant med bestemmelser om, at visse dispositioner forudgående godkendes af kommunerne for at sikre, at alene de involverede kommuner har den endelige beslutningsret. Dette kan fx være relevant for så vidt angår genbrugspladsselskabet, hvor fx beslutning om ændring af konceptet for genbrugspladserne kan godkendes af kommunerne. Også i indsamlingsselskaberne er dette relevant, hvilket behandles yderligere i appendiks 7 til sammenfattende notat om anbefalinger og overvejelser om organisering og styring.

\*\*\*\*\*

Appendiks 6 til sammenfattende notat

## Tillæg til vedtægter for ARGO I/S - Styringsstruktur i ARGO-koncernen

slettet: for selskaberne

Dette tillæg til vedtægterne for ARGO I/S, indeholder regler om, den styringsmæssige struktur for ARGO-koncernen, som etableres i forbindelse med gennemførelsen af fase 1 af processen for selskabsførelse af aktiviteter, hvor, der selskabsføres aktiviteter under ARGO I/S.

slettet: I medfør af punkt [\*\*] i vedtægterne for ARGO I/S er fastsat dette tillæg til vedtægterne om styringsstruktur for selskaberne i ARGO-koncernen. ¶  
¶

Reglerne om styringsstruktur i dette tillæg gælder for alle selskaber, som ARGO I/S direkte eller indirekte ejer og har bestemmende indflydelse i, dvs. selskaber, som ARGO I/S er det ultimative moderselskab for og som derfor, indgår i ARGO-koncernen under ARGO I/S.

slettet: bilag

slettet: en beskrivelse af

slettet: at

slettet: , dvs. selskaber der

Vedlagt: Selskabsoversigt over ARGO-koncernen pr. [DATO].

### 1. Generalforsamling

1.1 Fællesskabets øverste myndighed er generalforsamlingen. Punkt 6.1 i vedtægterne for ARGO I/S udgår derfor.

Formateret: Lige margener

1.2 På generalforsamlingen repræsenteres den enkelte interessentkommune af borgmesteren eller en af borgmesteren udpeget repræsentant, der skal være medlem af den pågældende interessentkommunes kommunalbestyrelse.

1.3 Repræsentanterne på Fællesskabets generalforsamling er ligeledes repræsentanter på generalforsamlinger i Fællesskabets datterselskaber. På generalforsamlinger i datterselskaber stemmes der i overensstemmelse med flertallets beslutninger, if. punkt 1.7.

1.4 Repræsentanterne på generalforsamlinger er underlagt instruktionsbeføjelse fra kommunalbestyrelserne i de respektive interessentkommuner.

1.5 Den ordinære generalforsamling i Fællesskabet afholdes inden udgangen af juni måned. Indkaldelse med dagsorden og bilagsmateriale udsendes til interessentkommunerne senest 14 dage inden den ordinære generalforsamling. Forslag til den ordinære generalforsamling fra interessentkommunerne skal senest være Fællesskabet i hænde den 15. maj.

1.6 Dagsordenen for Fællesskabets ordinære generalforsamling skal i hvert fald indeholde følgende punkter:

- Valg af dirigent
- Bestyrelsens beretning
- Aflæggelse og godkendelse af årsregnskab
- Valg af revisor

# Bech·Bruun

2/3

Dok.nr. [33568140](#)  
UDKAST 10. januar 2024

- Eventuelt

1.7 Bestemmelserne i punkt 6.5 - 6.7 i vedtægterne for ARGO I/S finder tilsvarende anvendelse for afstemninger på generalforsamlinger.

1.8 Ekstraordinær generalforsamling i Fællesskabet indkaldes, når bestyrelsen finder det nødvendigt, eller når mindst to interessentkommuner kræver det.

1.9 Generalforsamlinger kan afholdes skriftligt, hvis interessentkommunerne er enige herom. Dog skal ordinære generalforsamlinger afholdes som fysiske møder.

slettede: 33419802.133419802.1

Formateret: Text level 2, Venstre

## 2. Bestyrelsernes sammensætning i selskaberne i ARGO-koncernen

2.1 Bestyrelsernes sammensætning i selskaber i ARGO-koncernen skal som udgangspunkt være en "enhedsbestyrelse" og skal - med undtagelse af selskabs- og koncernrepræsentanter valgt af medarbejderne - udgøres af samme personkreds som bestyrelsen i ARGO I/S, der udpeges i henhold til vedtægterne for ARGO I/S, jf. dog punkt 2.2.

slettede: -

slettede: 2.21.2

2.2 Interessentkommunerne i ARGO I/S kan ved enighed beslutte, at der for et, flere eller alle datterselskaber i ARGO-koncernen skal være en anden bestyrelsessammensætning end angivet i punkt 2.1.

slettede: 2.11.1

## 3. Godkendelse af væsentlige dispositioner i ARGO-koncernen

3.1 Spørgsmål om forhold af principiel eller væsentlig økonomisk betydning for ARGO-koncernen eller et selskab i ARGO-Koncernen, skal forelægges til beslutning på generalforsamlingen, jf. afsnit 1. Dette gælder blandt andet følgende beslutninger:

- Honorarer i koncernselskaberne.
- Nyinvesteringer over 7,5 mio. kr. For ARGO Affaldsenergi A/S er beløbsgrænsen dog 15 mio. kr. Beløbene indekseres én gang årligt efter nettoprisindekset fastsat af Danmarks Statistik.
- Frasalg af væsentlige aktiviteter eller aktiver med en værdi på over 7,5 mio. kr. For ARGO Affaldsenergi A/S er beløbsgrænsen dog 15 mio. kr. Beløbene indekseres én gang årligt efter nettoprisindekset fastsat af Danmarks Statistik.
- Optagelse af lån og sikkerhedsstillelse i koncernens aktiver.
- Fusioner af og med selskaber.
- Udbetaling af udbytte (dette skal allerede godkendes indirekte gennem godkendelse af årsrapport, hvis denne indeholder udbyttebetalinger, men dette kan gøres til et særskilt godkendelsespunkt).

slettede: <#>Afholdelse af generalforsamlinger i selskaber i ARGO-koncernen ¶  
Beslutninger om, hvorledes der skal stemmes på generalforsamlingen i selskaber i ARGO-koncernen træffes på et møde, hvor hver interessentkommune i ARGO I/S repræsenteres af én repræsentant, der kan være borgmesteren eller en anden repræsentant udpeget af borgmesteren blandt den enkelte interessentkommunes kommunalbestyrelsesmedlemmer. ¶  
I umiddelbar forlængelse af mødet, jf. punkt 2.1, afholdes generalforsamlingen, hvor der for aktionæren stemmes i overensstemmelse med det på mødet besluttede, jf. punkt 2.1. ¶  
Der indkaldes til møder efter punkt 2.1 med mindst 14 dages skriftligt varsel. Mødeindkaldelsen skal indeholde dagsorden og bilagsmateriale for den generalforsamling, som mødet vedrører. ¶  
Punkt 6.6 og 6.7 i vedtægterne for ARGO I/S finder anvendelse for afstemninger på møder efter punkt 2.1. ¶  
Møder efter punkt 2.1 kan afholdes skriftligt, hvis interessentkommunerne er enige herom. Dog skal mødet i forbindelse med den ordinære generalforsamling afholdes fysisk. ¶

slettede: 12

slettede: l

slettede: [\*\*]

slettede: t

slettede: [\*\*]

slettede: t

## Bech·Bruun

3/3

Dok.nr. [33568140.1](#)  
UDKAST 10. januar 2024

slettede: 33419802.133419802.1

- Årshjul for ARGO-koncernen, indeholdende frister for diverse orienteringer og årlige dispositioner samt fastlæggelse af et løbende orienteringsniveau mellem koncernen og kommunerne.

3.2 Gennemførelse af følgende dispositioner kræver godkendelse af de enkelte interessentkommuners kommunalbestyrelser:

- Salg af aktier eller gennemførelse af kapitalforhøjelse, hvor aktier kan tegnes af private eller kommuner, der ikke er interessentkommuner i ARGO I/S.
- Dispositioner, der påvirker interessentkommunernes låneramme.
- Påbegyndelse af væsentlige nye aktiviteter, herunder opkøb af bestemmende kapitalandele i selskaber udenfor ARGO-koncernen.

3.3 Vedtægterne for selskaber i ARGO-koncernen skal indeholde bestemmelser, der sikrer at beslutninger som angivet i punkt 3.1 godkendes på generalforsamlingen, og at beslutninger som angivet i punkt 3.2 godkendes af interessentkommunernes kommunalbestyrelser.

3.4 For så vidt angår datterselskaber, der varetager opgaver som ikke alle interessentkommuner aftager fra det pågældende selskab, skal vedtægterne indeholde bestemmelser om, at kommunerne skal godkende de for de pågældende selskaber relevante dispositioner nævnt i punkt 3.1, vedtægtsændringer i det pågældende selskab samt dispositioner, der har betydning for serviceniveauet, skal godkendes af de for det pågældende selskab relevante interessentkommuner. På nær vedtægtsændringer skal sådanne dispositioner ikke godkendes på generalforsamlingen i det pågældende selskab.

slettede:

Dette tillæg træder i kraft, når det er vedtaget af interessentkommunernes kommunalbestyrelser og er endeligt godkendt af Ankestyrelsen.

\*\*\*\*\*

## Bech·Bruun

ARGO I/S

København ~~10. januar 2024~~

**slettede:** 9. november 20239. januar 2024

**Johan Weihe**  
Partner

**Nicolai Als**  
Senioradvokat

Sagsnr. 005168-0147 jhw/nal/brj  
Dok.nr. ~~33568191.1~~

**slettede:** 33481568.133481568.1

~~UDKAST 10. januar 2024~~

**slettede:** UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

## Appendiks 7 - notat særligt om indsamlingsordningen

### 1. Indledning

Dette notat er bilag til vores sammenfattende notat om organisering og styring. I dette notat beskrives overvejelser og forslag vedrørende centrale elementer omkring aftalestruktur og kommunal indflydelse i de selskaber, som skal varetage indsamlingsopgaver for de kommuner, der ønsker opgaverne varetaget i regi af ARGO-koncernen.

Notatet indeholder således ikke en samlet redegørelse for indsamlingsordningen men alene en redegørelse for så vidt angår emner af styringsmæssig karakter.

### 2. Forslag

Vi foreslår navnlig for så vidt angår aftalereguleringen i I/S-modellen, at kommunerne i aftalegrundlaget betrygges i, at indsamlingsselskabet naturligvis er bundet af aftalen om kompetenceoverdragelse. Dette kan fx gøres ved, at bestyrelsen for indsamlingsselskabet skriver under på at være bundet af aftalen i en erklæring.

For så vidt angår anden form for indflydelse udover gennem bestyrelsen foreslår vi, at der i aftalen om kompetenceoverdragelse (i I/S-modellen) eller en aftale om varetagelse om indsamlingsopgaven (A/S-modellen) indarbejdes bestemmelser om, hvilke beslutninger/dispositioner der skal godkendes af den enkelte kommune. Det kan fx være beslutninger om:

- Vedtægtsændringer i indsamlingsselskabet.
- Investeringer over en fastsat beløbsmæssig tærskel.
- Indsamlingsselskabets optagelse af lån.
- Indgåelse af aftale med tredjepart om indsamling af affald.
- Enhver beslutning eller disposition, som måtte få betydning for det serviceniveau, der tilbydes i kommunen.

Vi foreslår således at bestemmelserne herom indarbejdes i selve aftalegrundlaget, da dette har en mere direkte tilknytning til kommunerne end vedtægterne for et indsamlingsselskab. [Bestemmelserne indsættes dog også i vedtægterne for indsamlingsselskabet.](#)

Herudover bør aftalen indeholde bestemmelser om nedsættelse af samarbejdsfora, der sikrer en løbende koordinering mellem kommunen og ARGO-koncernen vedrørende varetagelse af driftsopgaverne forbundet med indsamling.

### 3. Overvejelser om valg af aftaleregulering

Etableres ARGO-koncernen under ARGO I/S, der er et kommunalt fællesskab godkendt efter kommunestyrelseslovens § 60, vil der formelt set skulle indgås en aftale om kompetenceoverdragelse mellem ARGO I/S og den enkelte kommune, der ønsker indsamlingsopgaverne varetaget i regi af ARGO-koncernen. Aftalen skal godkendes af Ankestyrelsen. Dette på samme måde som fx aftalen om kompetenceoverdragelse vedrørende genbrugspladser mellem ARGO I/S og de deltagende kommuner.

I en sådan aftale vil det blive reguleret, at ARGO I/S skal sikre, at aftalen overholdes af det konkrete indsamlingsselskab i koncernen. Dette kan suppleres med krav om indarbejdelse af bestemmelser i vedtægterne for indsamlingsselskabet om, at selskabet skal overholde aftalen om kompetenceoverdragelse. Desuden kan der suppleres med, at indsamlingsselskabet over for ARGO I/S og kommunen erklærer at være forpligtet af og ville overholde aftalen om kompetenceoverdragelse.

I en model, hvor ARGO-koncernen etableres med et A/S som det øverste moderselskab, vil der ikke skulle indgås en sådan aftale om kompetenceoverdragelse, idet der ikke kan overdrages kompetence til et A/S. Det betyder, at det fortsat vil være den enkelte kommunes kommunalbestyrelse, der har det offentligretlige ansvar for varetagelsen af indsamlingsopgaverne. Rent offentligretligt betyder det, at selvom en kommune får en opgave varetaget af et A/S, vil det i sidste ende være kommunalbestyrelsen, som offentligretligt bærer ansvaret for opgavens udførelse. Har A/S'et brudt en kontrakt, kan kommunen kontraktuelt have et krav mod A/S'et, men offentligretligt vil det fortsat være kommunalbestyrelsen, som bærer ansvaret for opgavens udførelse og i princippet kan drages til ansvar af tilsynet.

I A/S-modellen vil der skulle indgås en almindelig kontrakt mellem kommunen og ARGO-koncernen, på samme måde som hvis kommunen havde indgået kontrakt med en privat virksomhed om udførelse af opgaverne.

### 4. Sikring af kommunal indflydelse på væsentlige beslutninger

#### 4.1 Sikring af indflydelse gennem bestyrelsen

En måde at sikre indflydelse på indsamlingsaktiviteterne er gennem udpegning af bestyrelsesmedlemmer i indsamlingsselskabet. Da aktiviteterne vil være organiseret i et A/S, vil dette ikke være muligt at instruere bestyrelsesmedlemmerne.

Hvilken grad af indflydelse der opnås gennem bestyrelsen, vil således afhænge af den model for bestyrelsessammensætning i ARGO-koncernen, som kommunerne bliver enige om.

Vælges en model med en enhedsbestyrelse, dvs. hvor bestyrelsen er den samme i alle selskaber i ARGO-koncernen, er det begrænset hvor meget indflydelse den enkelte kommune vil opnå gennem bestyrelsen i indsamlingsselskabet. Enhedsbestyrelsen svarer dog til situationen i dag i ARGO I/S, hvor alle kommuner også er med til at træffe beslutninger i bestyrelsen om fx genbrugspladsordningen, hvori ikke alle kommuner deltager.

Kommunerne ville opnå større indflydelse gennem bestyrelsen, hvis der i stedet fx vælges en model, hvor bestyrelsen sammensættes efter, hvilke kommuner der aftager ydelser fra selskabet. I en sådan model ville bestyrelsen i det enkelte indsamlingsselskab fx kunne bestå af formandskabet i koncernen, og de resterende bestyrelsesmedlemmer udpeges af den enkelte kommune.

Overvejelser vedrørende bestyrelsessammensætningen er beskrevet nærmere i bilag 4 til vores sammenfattende notat.

Disse overvejelser vil gælde, uanset om der vælges en I/S-model eller en A/S-model.

#### 4.2 Sikring af indflydelse gennem vedtægterne for indsamlingsselskabet

I bilag 5 til vores sammenfattende notat er der generelt redegjort for, hvorledes kommunerne gennem vedtægtsbestemmelser om, at visse dispositioner skal godkendes på generalforsamlingen eller direkte ude i kommunerne. Vi henviser til disse overvejelser.

#### 4.3 Krav om kommunal godkendelse af visse dispositioner

Der kan i aftalegrundlaget vedrørende varetagelsen af indsamlingsopgaverne indsættes bestemmelser, der sikrer kommunens indflydelse. Sådanne bestemmelser kan have forskellig karakter.

En metode kan være at indsætte bestemmelser i aftalen om kompetenceoverdragelse, der bliver et bilag til vedtægterne for ARGO I/S og skal godkendes af Ankestyrelsen, om, at visse dispositioner skal godkendes af kommunen. Sådanne bestemmelser vil have samme karakter som bestemmelser i vedtægterne for ARGO I/S om kommunernes godkendelse af visse dispositioner.

En anden metode kan være, at der i vedtægterne for indsamlingsselskaberne indarbejdes bestemmelser om, at visse dispositioner skal godkendes direkte ude i den kommune, som aftager ydelser fra indsamlingsselskabet. I en sådan model bør der indsættes krav i aftalegrundlaget om varetagelsen af indsamlingsopgaven om, at vedtægterne for indsamlingsselskabet skal indeholde bestemmelser om, at visse dispositioner skal godkendes direkte ude i kommunerne.

De pågældende dispositioner, der skal godkendes i kommunerne, kan fx være:

- Vedtægtsændringer i indsamlingsselskabet.
- Investeringer over en fastsat beløbsmæssig tærskel.
- Indsamlingsselskabets optagelse af lån.



## Bech·Bruun

4/4

Dok.nr. [33568191.1](#)  
~~UDKAST 10. januar 2024~~

slettede: 33481568.133481568.1

slettede: UDKAST 9. november 2023UDKAST 9. januar 2024

- Indgåelse af aftale med tredjepart om indsamling af affald.
- Enhver beslutning eller disposition, som måtte få betydning for det serviceniveau, der tilbydes i kommunen.

Herudover vil den enkelte kommune naturligvis skulle godkende enhver ændring af aftalen om kompetenceoverdragelse, som også vil skulle godkendes af Ankestyrelsen. I en A/S-model vil kommunerne naturligvis også skulle godkende aftalen om delegation af indsamlingsopgaven til ARGO-koncernen.

Navnlig for så vidt angår fastsættelse af serviceniveauet for indsamlingsordninger har kommunerne uanset hvad også en betydelig indflydelse, idet det er kommunerne, der fortsat skal vedtage affaldsplaner og ikke mindst affaldsregulativerne, hvor serviceniveauet fastsættes med bindende virkning over for borgerne. For så vidt angår affaldsregulativerne vil vedtagelsen heraf under ingen omstændigheder kunne ske i regi af ARGO I/S eller et indsamlingsselskab, idet der er tale om en myndighedsopgave, som hverken kan kompetenceoverdrages eller delegeres.

Der kan også i aftalegrundlaget indarbejdes bestemmelser om nedsættelse af samarbejdsfora mellem den enkelte kommune og ARGO-koncernen, hvor den daglige drift og overvejelser samt problemstillinger forbundet hermed, kan drøftes mellem driftsmedarbejdere. Dette kan suppleres med et system for dialogbaseret løsning af problemstillinger vedrørende driften.

Disse overvejelser gælder i princippet uanset om der vælges en I/S-model eller en A/S-model, idet reguleringen i en A/S-model ikke vil være i en aftale om kompetenceoverdragelse, men i en almindelig aftale svarende til en aftale med en privat leverandør.

\*\*\*\*\*

ARGO I/S

København 9. november 2023

**Johan Weihe**  
Partner

**Nicolai Als**  
Senioradvokat

Sagsnr. 005168-0147 jhw/krl/nal/dor  
Dok.nr. 33138689.1

**UDKAST 9. november 2023**

## Notat om udtræden af ARGO I/S

### 1. Indledning

ARGO I/S har bedt os beskrive, på hvilken måde og på hvilke betingelser en interessentkommune kan udtræde af ARGO I/S. Afsnit 3 indeholder en redegørelse for det retlige grundlag. Afsnit 4 indeholder en beskrivelse af vilkårene for udtræden.

### 2. Sammenfatning

Vedtægterne for ARGO I/S indeholder vilkår om, at en kommune kan udtræde med kort varsel (1 år), og at den udtrædende kommune kan tage sin andel af formuen med sig. Disse vilkår, der stammer fra fusionen i 2007, indebærer følgende:

- Den udtrædende kommune har krav på at modtage den interessentkapital, som i 2007 tilkom kommunen ved sammenlægning af I/S KARA og Noveren I/S, samt den efterfølgende forrentning/regulering heraf, som senest (årsregnskabet for 2022) tilsammen er opgjort til i alt ca. 318,9 mio. kr. fordelt imellem de ni kommuner med beløb i intervallet ca. 11,8 - 83,8 mio. kr.
- Derudover vil den udtrædende kommune skulle dække sin andel (i forhold til indbyggertallet) af den negative nettoformue (årsregnskabet for 2022 tilsammen ca. -21,7 mio. kr.).
- Endelige skal den udtrædende kommune erstatte ARGO I/S' tab som følge af kommunens udtræden, så ARGO I/S stilles økonomisk, som om kommunen ikke var udtrådt. Det vil som udgangspunkt være op til ARGO I/S' bestyrelse at opgøre og forhandle erstatningsbeløbet med den udtrædende kommune.
- I den udtrædende kommunes krav på en andel af interessentkapitalen vil andelen af den negative nettoformue og erstatningsbeløbet blive modregnet.
- Det udbetalte beløb vil føre til modregning i bloktilskuddet efter Lex Nesa-reglerne, i det omfang der ikke er tale om en overdækning, som kan anses som afvikling af gæld til kommunen, der skal tilbageføre overdækningen til forsyningskunderne.
- De nærmere vilkår vil skulle forhandles med den udtrædende kommune, herunder om hvordan den udtrædende kommunes tilgodehavende skal udbetales.

- Den udtrædende kommune vil som udgangspunkt fortsat hæfte for forpligtelser, der er stiftet inden kommunens udtræden, men vil ikke hæfte for forpligtelser stiftet efter dette tidspunkt. Der vil fx være tale om fortsat hæftelse for miljøforpligtelserne for så vidt angår deponiet i Audebo.

### **3. Det retlige grundlag**

#### **3.1 Kommunestyrelseslovens § 60**

ARGO I/S er et kommunalt fællesskab godkendt af det kommunale tilsyn efter § 60 i kommunestyrelsesloven. Bestemmelsen har følgende ordlyd:

*"Aftaler om samarbejde mellem kommuner, som vil medføre indskrænkning i de enkelte deltagende kommunalbestyrelses beføjelser efter denne lov, kræver, medmindre andet særligt er hjemlet i lovgivningen, godkendelse fra Ankestyrelsen, jf. dog § 60 a.*

*Stk. 2. Aftaler af den i stk. 1 omhandlede karakter kan ophæves, dersom deltagerne er enige herom. Ophævelse kan endvidere ske efter en deltagers anmodning, når Ankestyrelsen finder rimelig grund dertil.*

*Stk. 3. Vilklårene for aftalens ophævelse skal godkendes af Ankestyrelsen og skal fastsættes af denne i tilfælde af uenighed mellem deltagerne."*

Det fremgår af ordlyden af bestemmelsens stk. 1, at aftaler om kompetenceoverdragelse kræver Ankestyrelsens godkendelse. Bestemmelsens stk. 2 og 3 vedrører, hvornår aftaler omfattet af stk. 1 kan ophæves, og at vilklårene ved en ophævelse skal godkendes og eventuelt fastsættes af Ankestyrelsen.

Kommunestyrelseslovens § 60, stk. 2, åbner efter sin ordlyd for, at deltagerkommuner i et kommunalt fællesskab ved enighed kan vælge at opløse det kommunale fællesskab. Herudover fremgår det, at opløsning tillige kan ske efter en deltagers anmodning til Ankestyrelsen, hvis Ankestyrelsen finder rimelig grund til ophævelsen. I henhold til bestemmelsens ordlyd vedrører bestemmelsen alene den situation, hvor det kommunale samarbejde efter § 60, stk. 1, ophæves. Efter bestemmelsens ordlyd vedrører bestemmelsen dermed ikke den situation, hvor en kommune trækker sig fra samarbejdet, mens samarbejdet for så vidt angår de øvrige ejerkommuner fortsættes. Af de specielle bemærkninger til kommunestyrelseslovens § 60 stk. 2, fremgår dog følgende (LFF 1968-02-07 nr. 59):

*"Til stk. 2. Bestemmelsen om, at samarbejdsaftaler kan ophæves, når deltagerne er enige herom, er en naturlig konsekvens af, at stk. 1 kun drejer sig om frivillig indgåelse af aftaler. Det må i denne forbindelse erindres, at de enkelte kommunalbestyrelser fra ophævelsetidspunktet i fuldt omfang vil være undergivet styrelseslovens regler, idet en eventuel godkendelse af fravigelser herfra bortfalder ved aftalens ophævelse. [...]"*

Hvad angår en eller flere deltageres udtrædelse efter opsigelse, må der sondres mellem, om opsigelsen er hjemlet i den godkendte aftale eller blot accepteres af de øvrige deltagere.

For så vidt regler om opsigelse er indeholdt i selve aftalen, vil de hermed have været undergivet tilsynsmyndighedens prøvelse i forbindelse med godkendelsen i henhold til stk. 1, og det har i denne forbindelse kunnet påses, at regler om opsigelse i fornødent omfang suppleres af regler om det hermed forbundne økonomiske opgør, herunder eventuelt bestemmelser om, at tilsynsmyndighedens godkendelse heraf er fornøden.

Dersom opsigelsen ikke er hjemlet i den godkendte aftale, men blot accepteres af de øvrige deltagere, således at samarbejdet fortsættes mellem disse, foreligger en ophævelse af den oprindelige aftale samt indgåelse af en ny samarbejdsaftale mellem de tilbageværende deltagere. Disse aftaler er underkastet godkendelseskrav efter henholdsvis stk. 3 og stk. 1." (fremhævet her).

De specielle bemærkninger nævner muligheden for, at en kommune opsiges og udtræder af samarbejdet. Hjemlen til at udtræde afhænger i henhold til forarbejderne af, om der i aftalen mellem kommunerne (vedtægten for det kommunale fællesskab) er hjemmel til opsigelse og udtræden. Såfremt der i aftalen er hjemmel til udtræden af samarbejdet, sker udtræden således med hjemmel i aftalen mellem ejerkommunerne. Såfremt der ikke i aftalen mellem ejerkommunerne er hjemmel til udtræden, vil der reelt være tale om en ophævelse af samarbejdet efter § 60, stk. 2 og 3, og etablering af et nyt samarbejde efter kommunestyrelseslovens § 60, stk. 1, mellem de resterende kommuner.

Såfremt der i vedtægten er hjemmel til udtræden, vil disse regler have været undergivet tilsynsmyndighedens prøvelse i forbindelse med godkendelsen af det kommunale fællesskab efter § 60, stk. 1. Selvom et kommunalt fællesskabs vedtægter indeholder hjemmel til opsigelse og udtræden, kan Ankestyrelsen inden for rammerne af den almindelige ulovbestemte adgang til at ændre afgørelser, ændre styrelsens afgørelse om godkendelse af en aftale om oprettelse af et kommunalt fællesskab, herunder vilkårene for udtræden. Følgende fremgår af Vejledning om kommunale fællesskaber (april 2016) side 81:

*"Vilkårene for opsigelse må omfatte de økonomiske vilkår herfor. Ved fastsættelsen heraf må der lægges vægt på både, hvad der er rimeligt for den udtrædende kommune og for fællesskabet, der skal kunne drives videre.*

*Det vil i mange tilfælde være rimeligt, at en udtrædende kommune tager en del af nettoformuen svarende til sin ejerandel, jf. ovenfor afsnit 11.2.2 og afsnit 9.1, med ud af fællesskabet.*

*Dog må man være opmærksom på, at vilkår om, at en udtrædende kommune har krav på en andel af den positive nettoformue, i nogle tilfælde vil kunne skade fællesskabet og eventuelt fordyre eller bringe driften i fare. Derfor er det – efter omstændighederne – ikke udelukket at fastsætte vilkår, hvorefter en udtrædende kommune ikke har krav på at modtage sin del af fællesskabets aktiver. En anden mulighed er at fastsætte vilkår om, at en sådan positiv andel "indefryses" indtil fællesskabets eventuelle senere opløsning.*

*For det tilfælde, at fællesskabet på udtrædelsestidspunktet har en negativ nettoformue, vil det ofte være relevant at fastsætte i vedtægterne, at en udtrædende kommune skal betale eller fortsat hæfter for den del af gælden, som i det interne forhold mellem kommunerne påhvilede kommunen på udtrædelsestidspunktet, jf. afsnit 9.3 og ovenfor afsnit 11.2.2."*

For at Ankestyrelsen kan ændre en afgørelse således, at vilkårene for udtræden ændres set i forhold til de godkendte vedtægter, kræver dette, at den godkendte vedtægtsregulering af vilkårene for udtræden konkret må anses som uhensigtsmæssig i væsentligt omfang.

### 3.2 ARGO I/S' vedtægter

ARGO I/S vedtægter indeholder under punkt 11 bestemmelser om udtræden og ophør. Bestemmelsen har følgende ordlyd:

*"11.1 Udtræden af Fællesskabet kan ske med ét (1) års skriftlig varsel til en 1. januar.*

*11.2 Ved udtræden har den udtrædende interessentkommune forlods krav på sin andel af interessentkapitalen.*

*11.3 Den udtrædende interessentkommune har udover andel af interessentkapitalen krav på en andel af Fællesskabets positive nettoformue i forhold til registerfolketallet pr. 1. januar i det første år i den aktuelle funktionsperiode for de kommunale råd. Hvis nettoformuen er negativ, skal den udtrædende interessentkommune tilsvarende dække sin andel i forhold til registerfolketallet pr. 1. januar i det første år i den aktuelle funktionsperiode for de kommunale råd.*

*11.4 Den udtrædende interessentkommune skal erstatte de dokumenterede direkte og indirekte tab, som Fællesskabet lider som følge af interessentkommunens udtræden.*

*11.5 Ved opløsning udbetales interessentkapitalen forlods til interessentkommunerne. Den positive eller negative nettoformue fordeles i forhold til registerfolketallet pr. 1. januar i det første år i den aktuelle funktionsperiode for de kommunale råd.*

*11.6 Opløsning og udtræden af Fællesskabet og de økonomiske vilkår herfor skal godkendes af det kommunale tilsyn."*

Vedtægterne indeholder således klar hjemmel til udtræden samt overordnede bestemmelser om vilkårene for udtræden. Ønsker en kommune således at udtræde, vil dette som udgangspunkt ikke indebære, at fællesskabet opløses. Vilklårene for udtræden behandles nedenfor i afsnit 4.

#### 4. Vilkår for en kommunes udtræden af ARGO I/S

##### 4.1 Generelt om vilkår for udtræden

Idet ARGO I/S' vedtægter indeholder bestemmelser om udtræden, vil en interessentkommunes udtræden som udgangspunkt skulle ske med hjemmel i vedtægtsbestemmelserne. Vilkårene for udtræden vil i henhold til vedtægts punkt 11.6 skulle godkendes af Ankestyrelsen. Overordnet set følger det af ordlyden af vedtægternes regler om udtræden, at:

- Udtræden kan ske med ét års varsel til en 1. januar.
- En udtrædende kommune har krav på forlods at modtage kommunens andel af indskudskapitalen.
- En udtrædende kommune har krav på at modtage eller pligt til at dække en henholdsvis positiv eller negativ andel af fællesskabets nettoformue.
- En udtrædende kommune skal erstatte de dokumenterede direkte og indirekte tab, som ARGO I/S lider som følge af kommunens udtræden.

De enkelte vilkår vil blive behandlet i det følgende.

##### 4.2 Varsel for udtræden

Såfremt en kommune påtænker at udtræde af ARGO I/S, skal kommunen fremsende en meddelelse om udtræden til ARGO I/S. Opsigelsen skal være skriftlig. Opsigelse kan ske med ét års varsel til en 1. januar. Dette indebærer, at hvis en ejerkommune fremsender en skriftlig opsigelse inden den 1. januar 2024, vil opsigelsen tidligst kunne få virkning fra den 1. januar 2025.

##### 4.3 Udtrædende ejerkommunes forlods krav på interessentkapitalen

###### 4.3.1 Begrebet interessentkapitalen

Efter vedtægternes punkt 11.2 har en udtrædende interessentkommune *forlods* krav på sin andel af interessentkapitalen. Ifølge vedtægternes punkt 4.1 dækker begrebet "interessentkapitalen" over følgende:

*"4.1 Interessentkapitalen er den egenkapital, som interessentkommunerne havde ved sammenlægningen eller senere indskyder i forbindelse med indtræden i Fællesskabet eller ved forhøjelse af interessentkapitalen. Fællesskabets egenkapital udover interessentkapitalen betegnes nettoformuen.*

*4.2. I forbindelse med sammenlægningen er interessentkommunernes interessentkapital den egenkapital, som tilkom interessenterne i I/S KARA før sammenlægningen, og den egenkapital, som blev udloddet til interessenterne ved opløsningen af Noveren I/S. I en åbningsbalance opgjordes pr. 1. januar 2007 interessentkommunernes andele af interessentkapitalen i overensstemmelse med de kommunale budget- og regnskabsregler." (fremhævet her).*

Interessentkapitalen er dermed interessentkommunernes indskud i ARGO I/S i forbindelse med sammenlægningen i 2007 af I/S KARA og Noveren I/S. Indskuddet består ifølge vedtægten enten af den egenkapital, som interessentkommunerne havde ved sammenlægningen i 2007 eller senere indskud.

#### 4.3.2 Åbningsbalancen pr. 1. januar 2007

I forbindelse med fastlæggelsen af størrelsen på indskuddet for en af ARGO I/S udtrædende interessentkommune, skal der således tages højde for, at ARGO I/S blev etableret ved, at de kommunale fællesskaber I/S KARA og Noveren I/S blev sammenlagt med virkning fra den 1. januar 2007. Sammenlægningen blev gennemført ved, at aktiviteterne i begge kommunale fællesskaber blev overført til I/S KARA som det fortsættende interessentskab. Indskuddet for de interessentkommuner, som var en del af det tidligere I/S KARA, bestod i den egenkapital, som tilkom interessenterne før sammenlægningen. Indskuddet for de interessentkommuner, der var en del af det tidligere Noveren I/S, bestod i den egenkapital, som blev udloddet til interessenterne ved opløsningen af Noveren I/S.

I forbindelse med sammenlægningen blev der udarbejdet en åbningsbalance pr. 1. januar 2007 (herefter "Åbningsbalancen"). Indskudskapitalen bestod ifølge åbningsbalancen af den egenkapital, der var i I/S KARA og Noveren I/S. De historiske overdækninger fra de to fællesskabers aktiviteter omfattet af hvile i sig selv-regulering, som måtte indgå i indskudskapitalen, og som ikke måtte være blevet afviklet, vil som udgangspunkt være øremærket til indregning i relevante gebyrer, medmindre dette ikke er muligt.

Indskudskapitalen fordeles således efter de ejerandele, som kommunerne havde i henholdsvis I/S KARA og Noveren I/S.

#### 4.3.3 Håndteringen af den løbende forrentning af indskudskapitalen ved opgørelsen af indskudskapitalen

I forbindelse med sammenlægningen indskød Interessentkommunerne ikke samme beløb pr. indbygger, idet egenkapitalen per indbygger var højere i I/S KARA end i Noveren I/S. Det blev derfor bestemt, at indskud ud over det laveste indskud per indbygger skulle forrentes løbende. Det blev således bestemt, at indskud udover kr. 347,00 per indbygger (svarende til Holbæk Kommunes indskud i forhold til den endelige opgørelse af indskudskapitalen) skulle forrentes. Formålet med forrentningen var, at interessentskabet skulle kompensere for værdien af den kapital, som interessentkommunerne indskød udover det laveste indskud per indbygger. Forrentningen skulle med andre ord medføre en regulering af interessentkapitalen, som forlods skulle udbetales i tilfælde af opløsning eller udtræden. Rentesatsen blev fastsat til den gennemsnitlige effektive 10-årige statsobligationsrente. Renten skulle beregnes én gang årligt.

Det betyder, at forrentningen må anses som et tillæg til interessentkapitalen, som ligeledes vil skulle udbetales forlods i forbindelse med en kommunes udtræden.

#### 4.4 Udtrædende interessents andel af nettoformuen

Det fremgår af vedtægternes punkt 11.3, at den udtrædende interessentkommune udover andel af interessentkapitalen har krav på en andel af ARGO I/S' positive nettoformue i forhold til registerfolketallet



pr. 1. januar i det første år i den aktuelle funktionsperiode for de kommunale råd. Hvis nettoformuen er negativ, skal den udtrædende interessentkommune tilsvarende dække sin andel af den negative nettoformue. Følgende fremgår af vedtægterne om nettoformuen:

*"4.1 Interessentkapitalen er den egenkapital, som interessentkommunerne havde ved sammenlægningen eller senere indskyder i forbindelse med indtræden i Fællesskabet eller ved forhøjelse af interessentkapitalen. Fællesskabets egenkapital udover interessentkapitalen betegnes nettoformuen." (fremhævet her).*

Nettoformuen er således et udtryk for fællesskabets resterende positive eller negative egenkapital efter dækning af indskudskapitalen med forrentning.

Vi har i den forbindelse overvejet, om aktiver og passiver vedrørende tilvalgsydelse, som ikke alle kommuner aftager fra ARGO I/S, også skal indgå i opgørelsen af nettoformuen, hvis en udtrædende kommune ikke aftager tilvalgsydelsen. Dette er relevant for så vidt angår ordningen for genbrugspladser, som ikke alle kommuner deltager i.

Det fremgår af punkt 3.2 i ARGO I/S' vedtægter, at ARGO I/S' opgaver består af grundydelse og tilvalgsydelse. Anvendelse af ARGO I/S' genbrugspladsordning er en tilvalgsydelse, som seks ud af de ni kommuner tager del i. Ved opgørelsen af nettoformuen bør det overvejes, hvilken betydning det skal tillægges, at en udtrædende kommune enten gør brug af eller ikke gør brug af genbrugspladsordningen.

Genbrugspladsordningen finansieres udelukkende gennem en takstbetaling, som de deltagende kommuner bidrager til. Idet økonomien på genbrugspladserne finansieres gennem affaldsgebyrerne, og idet ARGO I/S er forpligtet til at tilbagebetale et eventuelt overskud til de i ordningen deltagende kommuner, er det vores vurdering, at værdien af genbrugspladsens aktiver og passiver alene skal medregnes i nettoformuen for en udtrædende interessentkommune, såfremt den pågældende interessentkommune indgår i genbrugspladsordningen.

Når der herefter er foretaget en opgørelse af den relevante nettoformue, skal der herefter enten udbetales et positivt beløb til den udtrædende kommune, hvis nettoformuen er positiv, eller der skal sendes en opkrævning til den udtrædende kommune, hvis nettoformuen er negativ. En udtrædende kommunes andel af en negativ nettoformue kan helt eller delvist modregnes i kommunens krav på udbetaling af indskudskapital med forrentning.

#### 4.5 Håndtering af eventuelt erstatningsansvar

Efter vedtægternes punkt 11 4, skal en udtrædende interessentkommune erstatte de dokumenterede direkte og indirekte tab, som ARGO I/S lider som følge af interessentkommunens udtræden. I henhold til vedtægterne skal der således for det første betales erstatning og for det andet kan erstatningen i henhold til ordlyden af vedtægterne både omfatte direkte og indirekte tab. Bestemmelser om erstatning ved udtræden er almindelige i vedtægterne for kommunale fællesskaber på affaldsområdet.



Bestemmelsen om erstatning skal forstås på den måde, at ARGO I/S skal stilles økonomisk som om, kommunen ikke var udtrådt (såkaldt positiv opfyldelsesinteresse).

Direkte tab kan defineres som de tab, der opstår som en direkte følge af den skadevoldende begivenhed (i dette tilfælde udtrædelsen). Indirekte tab kan defineres som de tab, der udspringer af et andet forhold, som har forbindelse til den skadegørende handling, eller som tab der lides af skadelidte (i dette tilfælde ARGO I/S), ikke kan opfylde sine kontraktmæssige forpligtelser overfor andre. Indirekte tab kan også defineres som økonomiske følgeskader.

De indirekte tab er i praksis oftest dem, som volder vanskeligheder, og som er genstand for drøftelser mellem parterne. Dette skyldes, at de indirekte tab dækker over en bredere og mere uklar kategori af tab, og at størrelsen af sådanne tab kan være vanskelig at opgøre. De indirekte tab kan i erstatningsretten overordnet deles op i følgende underkategorier af tab: Driftstab, avancetab og kundetab.

I forbindelse med en interessentkommunes udtræden af ARGO I/S skal det således vurderes, på hvilke måder udtræden indebærer tab for ARGO I/S, fx i form af en forringelse af økonomien i de ordninger, som den udtrædende kommune deltager i. Dette gælder fx deponeringsaktiviteterne i ARGO I/S, hvortil der er knyttet væsentlige økonomiske og miljømæssige forpligtelser, som der vil skulle tages højde for ved erstatningsfastsættelsen og vilkårene for udtræden i øvrigt.

I forbindelse med erstatningsopgørelsen vil det have betydning, om erstatningen opgøres efter marginalbetragtninger eller gennemsnitsbetragtninger. Marginalbetragtninger vil indebære, at fællesskabet i hvert fald i en overgangsperiode stilles som om, at der ikke er sket udtræden.

Erstatningsopgørelserne vil dog reelt være genstand for forhandling mellem parterne, og Ankestyrelsen vil typisk godkende en erstatningsopgørelse, som parterne er nået til enighed om. Der er derfor ikke fast praksis for, hvorledes opgørelsen foretages. Spørgsmålet vil således i vidt omfang afhænge af forhandlingerne mellem parterne.

#### 4.6 ARGO I/S' hæftelsesforpligtelser

Vedtægterne for ARGO I/S indeholder ikke noget om en udtrædende interessentkommunes hæftelse for ARGO I/S' forpligtelser efter kommunens udtræden. Om kommunernes hæftelse fremgår følgende af vedtægterne:

##### *"5. Hæftelse*

*5.1 Over for tredjemand hæfter interessentkommunerne solidarisk og ubegrænset for de forpligtelser, der påhviler Fællesskabet.*

*5.2 Indbyrdes hæfter interessentkommunerne for de forpligtelser, der påhviler Fællesskabet, efter registerfolketallet pr. 1. januar i det første år i den aktuelle funktionsperiode for de kommunale råd."*

I vedtægterne skelnes der således mellem hæftelse over for tredjemand og den indbyrdes hæftelse.

I forholdet til tredjemand hæfter interessentkommunerne solidarisk og ubegrænset for de forpligtelser, der påhviler ARGO I/S. Vedtægterne forholder sig ikke til, om hæftelsesforpligtelsen ophører ved en udtrædelsessituation. Udgangspunktet efter interessentskabsretlig praksis er, at såfremt en interessent vælger at udtræde af et interessentskab, vil den udtrædende interessent fortsat vil hæfte over for tredjemand for interessentskabets forpligtelser stiftet inden udtrædelsestidspunktet. Det ville således kræve samtykke fra kreditorer, hvis en udtrædende interessent skal slippe ud af den fortsatte hæftelse over for tredjemand for forpligtelser stiftet inden udtræden.

For så vidt angår den fortsatte indbyrdes hæftelse for forpligtelser stiftet inden udtræden vil det afhænge af aftalen om udtræden, om den udtrædende interessentkommune fortsat hæfter. Udgangspunktet vil almindeligvis være, at den udtrædende interessentkommune fortsat også hæfter i det indbyrdes forhold for sådanne forpligtelser. Det forhold at der lægges op til at den udtrædende kommune overtager en andel af nettoformuen – positiv som negativ – kan ikke uden specifik aftale herom tages til indtægt for, at der dermed også er sket et opgør med den interne hæftelse således, at den udtrædende interessentkommune ikke længere hæfter i det indbyrdes forhold. Der foreligger således ikke noget umiddelbart sagligt hensyn ved, at de tilbageværende interessentkommuner skal friholde den udtrædende kommune i forhold til en indbyrdes hæftelse for forpligtelser, der er opstået forud for udtrædelsen. Hvis den udtrædende kommune har måtte dække en andel af den negative nettoformue i forbindelse sin udtrædelse, skal der dog tages højde herfor i den indbyrdes forhold. Som eksempel på hæftelsesforpligtelser kan nævnes miljøforpligtelser i forbindelse med deponiet i Audebo.

For så vidt angår forpligtelser, som stiftes efter en kommunes udtræden, hæfter den udtrædende kommune ikke.

#### 4.7 Ankestyrelsens godkendelse

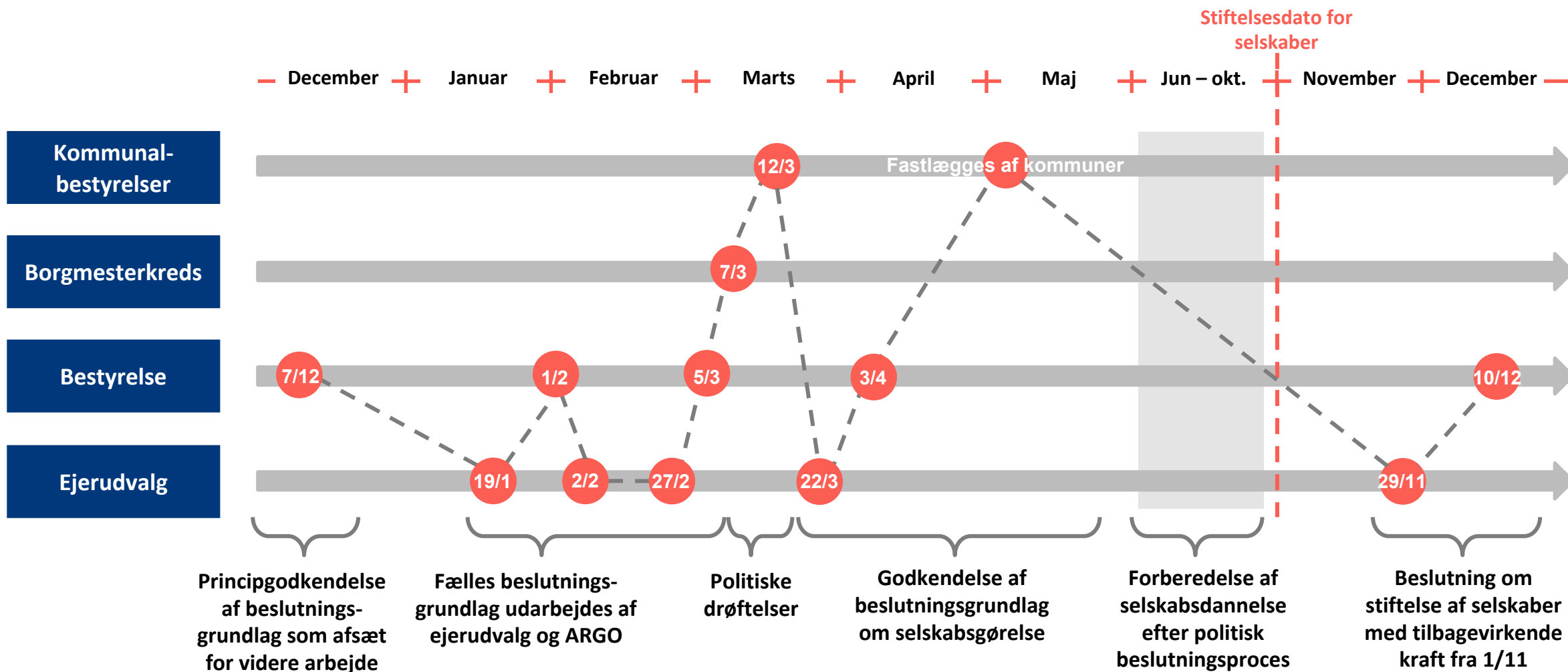
Idet ARGO I/S' vedtægter indeholder bestemmelser om udtræden, vil udtræden skulle ske med hjemmel i vedtægtsbestemmelserne. Derfor vil Ankestyrelsen som udgangspunkt ikke foretage en prøvelse af, om en given ejerkommune vil kunne udtræde. Ankestyrelsen vil dog foretage en prøvelse af, om vilkårene for udtræden er i overensstemmelse med vedtægterne, og om vilkårene er hensigtsmæssige. Ankestyrelsen er ikke afskåret fra at fastsætte vilkår, der strider mod vedtægtenes bestemmelser om vilkårene for udtræden, men dette forudsætter, enten at kommunerne er enige herom, eller at de i vedtægterne fastsatte vilkår i konkret væsentlig grad må anses som uhensigtsmæssige.

\*\*\*\*\*

# Tidsplan for aktieselskabsgørelse 2024



I tidsplanen er indlagt tid til fælles udarbejdelse af beslutningsgrundlag forud for politisk beslutning i kommunalbestyrelser i april/maj-måned. Sommeren og efteråret afsættes til den praktiske implementering af politisk beslutning.





### **Punkt 4**

#### **Opdatering af ARGOs CSR-politik**

##### **Beslutningstema**

ARGOs daværende bestyrelse godkendte på sit møde den 7. december 2021, pkt. 6, en CSR-politik (Corporate Social Responsibility), der redegør for ARGOs politikker indenfor samfundsansvar. ARGOs CSR-politik har ophæng i ARGOs strategi. Som opfølgning på ARGOs nye strategi for 2023-2026 lægges der derfor op til at justere ARGOs CSR-politik, så det strategiske ophæng flugter med ARGOs nugældende strategi. Der skal tages stilling til en opdateret CSR-politik mhp. offentliggørelse på ARGOs hjemmeside (vedlagt som bilag 1).

##### **Indstilling**

Det indstilles, at bestyrelsen godkender vedlagte udkast (bilag 1) til CSR-politik mhp. offentliggørelse på ARGOs hjemmeside.

##### **Sagsfremstilling**

Større virksomheder skal ifølge årsregnskabsloven årligt redegøre for samfundsansvar, hvilket sker som led i aflægelse af årsberetningen. Redegørelsen skal indeholde oplysninger om miljøforhold, sociale forhold, personaleforhold og forhold vedrørende respekt for menneskerettigheder, bekæmpelse af korruption og bestikkelse. Redegørelsen i årsrapporten tager afsæt i ARGOs CSR-politik, som er tilgængelig på ARGOs hjemmeside.

ARGOs CSR-politik tager udgangspunkt i den internationale standard ISO 26000 "Vejledning i samfundsmæssigt ansvar" og de syv områder for arbejdet med CSR, som præsenteres heri. Det drejer sig om organisering, menneskerettigheder, arbejdsforhold, miljø, god forretningssskik, forbrugerforhold og lokal samfundsudvikling.

ARGOs CSR-politik er koblet op på de indsatser og pejlemærker, der følger af ARGOs strategi. Den strategiske retning for ARGOs arbejde og indsatser, herunder det der fremgår af ARGOs CSR-politik, er således fastlagt i ARGOs strategi.

CSR-politikken er derfor opdateret, så den flugter med ARGOs strategi for 2023-2026. Ændringerne vedrører primært korrekte henvisninger til ARGOs nugældende strategi 2023-2026 samt præciseringer og opdateringer af afsnit om lokal samfundsudvikling, der nu indeholder omtale af ARGOs læringsindsats, bæredygtighedskrav i ARGOs udbud af afsætning af fraktioner samt direkte genbrug.

### *Særligt vedr. forventede nye ESG-krav til ARGO fra 2025*

ARGO er som noget nyt forpligtet til at afrapportere på nyt EU-direktiv CSRD (Corporate Social Responsibility Directive), i stedet for nuværende CSR, fra regnskabsåret 2025, som afrapporteres i foråret 2026. Det betyder, at ARGOs CSR-politik skal opdateres igen i løbet af 2024, mhp. at indarbejde de nye krav. ARGOs administration følger op på dette.

CSRD er en del af EU's "Green Deal" og forpligter en række virksomheder til at indsamle og rapportere på deres indvirkning på mennesker og miljø samt om deres selskabsledelse. CSRD stiller krav til, at bæredygtighedsrapportering skal foretages på niveau med den finansielle rapportering. Rapporteringen omfatter blandt andet virksomhedens bæredygtighedsstrategi, påvirkning, risiko og muligheder, samt standarder for henholdsvis miljø, sociale forhold og ledelse - de såkaldte ESG-data (Environmental, Social og Governance). Formålet med de nye regler er at sikre, at virksomheder i EU rapporterer om deres bæredygtighed på en pålidelig og ensartet måde.

### **Videre proces**

Den opdaterede CSR-politik lægges på ARGOs hjemmeside.

### **Miljømæssige konsekvenser**

Ingen direkte, men CSR-politikken sætter sammen med ARGOs strategi retning for ARGOs arbejde med miljøforhold.

### **Økonomiske konsekvenser**

Ingen selvstændige økonomiske konsekvenser af nærværende sag.

Bilag til punkt 4

- Bilag 4.1: Udkast til revideret CSR-politik



affald > ressourcer > genbrug > overskud

# CSR Politik

**ARGO**

**Revideret november 2023**



## INDHOLDSFORTEGNELSE

Indledning .....	3
Fokuspunkter .....	3
Arbejdsforhold .....	3
Miljø .....	3
Lokal samfundsudvikling .....	3
Indkøbs- og udbudspolitik.....	4
Sociale klausuler.....	5
Bilag.....	6
Arbejdsforhold .....	6
Miljø .....	6
Lokal samfundsudvikling .....	6

## Indledning

ARGOs CSR-politik tager udgangspunkt i den internationale standard ISO 26000 "Vejledning i samfundsmæssigt ansvar" og de syv områder for arbejdet med CSR, som præsenteres heri. ARGO har identificeret tre fokuspunkter som vurderes til at være særligt relevante for ARGOs virksomhedspraksis og dertilhørende samfundsansvar. ARGOs CSR-politik er tæt knyttet til ARGOs strategi for 2023-2026 og repræsenterer således både virksomhedens nuværende situation, og den forventede/ønskede udvikling. I CSR-politikken indgår en præsentation af de tre fokuspunkter: arbejdsforhold, miljø og lokal samfundsudvikling, samt en præsentation af hvordan CSR gør sig gældende i ARGOs indkøbs- og udbudspolitik.

## Fokuspunkter

De tre fokuspunkter: Arbejdsforhold, Miljø og Lokal samfundsudvikling angiver, at ARGO anerkender, at ARGO som selskab har et samfundsmæssigt ansvar, både eksternt og internt. Det betyder, at ARGO har et ansvar i forhold til formidling og samarbejde udadtil og en forpligtelse indadtil i forhold til medarbejdernes trivsel, kompetencer og arbejdsmiljø. De tre fokuspunkter vil blive præsenteret nedenfor.

### Arbejdsforhold

ARGO er miljø- og arbejdsmiljøcertificeret efter standarderne ISO 14.001 og ISO 45.001, og har som virksomhed været certificeret siden 2010. ARGO prioriterer arbejdsmiljøet højt, og ønsker et sikkert og sundt arbejdsmiljø, hvor alle trives og føler sig trygge ved opgaveudførelsen. Dette udmønter sig blandt andet i, at ARGO gør en ekstra indsats for at øge sikkerhed på arbejdspladsen samt vidensdeling iblandt medarbejderne. Sikkerhed på arbejdspladsen angår ikke blot ARGOs egne medarbejdere men også eksterne. ARGO har derfor som mål at øge indsatsen ift. at sikre en sikkerhedsmæssig forsvarlig udførelse af eksternt arbejde-/opgaveløsning på ARGOs lokaliteter gennem risikovurderinger og stikprøvekontrol. Vidensdeling vægtes højt fordi medarbejdernes vidensniveau, og bevidsthed omkring funktionerne i deres arbejde skaber tryk, som er med til at løfte arbejdsmiljøet.

### Miljø

Strategien 2023-2026 slår fast, at ARGO sammen med ejerkommunerne påtager sig et medansvar for at bidrage til realiseringen af FNs verdensmål for bæredygtig udvikling. Særligt i forhold til den fælles indsats om bæredygtig energi (mål 7), bæredygtige byer og lokalsamfund (mål 11) og ansvarligt forbrug og produktion (mål 12). Mest specifikt skal ARGO bidrage til realiseringen af delmål 12.5 om, at affaldsgenerering inden 2030 skal væsentligt reduceres gennem forebyggelse, reduktion, genvinding og genbrug.

Realiseringen af delmål 12.5 stiller bl.a. krav til indkøb af produkter, som giver den mindst mulige affaldsmængde eller produkter, som kan genanvendes, genbruges eller på anden måde recirkuleres, så den samlede affaldsmængde reduceres. Ved at inddrage relevante miljøhensyn i indkøbs- og udbudspolitikken medvirker ARGO til at skabe og understøtte et marked for miljøvenlige produkter og samtidig fremme innovationen af miljøvenlig produktion i almindelighed.

I strategien 2023-2026 er det vedtaget, at ARGO arbejder efter affaldshierarkiets principper. Affaldshierarkiet angiver en prioritering i arbejdet med affald, der vægter affaldsforebyggelse højest og dernæst genbrug, genanvendelse, energiudnyttelse og deponering, i fortløbende rækkefølge. Det er således centralt i ARGOs virksomhedspraksis, at der arbejdes for at løfte affaldet højere op i affaldshierarkiet og dermed opnå den bedst mulige, og mest miljømæssigt forsvarlige, håndtering af affaldet. Denne praksis understøtter dermed også realiseringen af delmål 12.5.

ARGO arbejder målrettet på at styrke miljøhensynene i sine beslutninger og handlinger på en måde, der imødekommer vores kunder og interessenters forventninger. Dette søges blandt andet opfyldt ved, at



ARGO gennem samarbejde skaber respekt og engagement for at minimere vores miljøpåvirkninger. I ARGOs indsats ift. miljø er det således centralt at resultater i høj grad opnås gennem samarbejde.

### Lokal samfundsudvikling

Udviklingen til et mere bæredygtigt samfund er i høj grad et fælles ansvar. Løsningen på de globale udfordringer skal findes lokalt og kræver, at kommuner, affaldsselskaber, virksomheder, civilsamfund og borgere alle tager ansvar og arbejder sammen om helhedsorienterede løsninger.

I ARGOs strategi er der defineret en række strategiske fokusområder - fx: "Øget samarbejde om klimamæssig og økonomisk bæredygtig håndtering af genanvendelige fraktioner". Det handler om: "ARGO skal, i samarbejde med andre arbejde for en vedvarende udvikling af krav til sortering, behandling og oparbejdning". Det skal bl.a. ske via fælles kravspecifikationsarbejde, fælles markedsdialog/udbud og fælles løsninger ifht. dokumentation og sporbarhed. ARGO skal sikre, at afsætningen af affaldsfraktioner bidrager til både den økonomiske, sociale og miljømæssige dimension af bæredygtighed.

ARGO har udviklet en skoletjeneste som har til formål at give læringstilbud til flere aldersgrupper i alle ejerkommuner. ARGO skal fortsætte udviklingen af målrettede læringstilbud, herunder udvide målgrupperne. Indsatsen skal, i samarbejde med skoler og andre aktører, fremme bevidstheden om affaldshierarkiet og motivere til øget affaldsforebyggelse og genbrug. Skoletjenesten omfatter både besøg på Genbrugspladserne og i Energitårnet i Roskilde.

ARGOs genbrugspladser skal have en central rolle i omlægningen til mere cirkulær økonomi gennem indsamling og kanalisering af genbrugelige genstande/materialer til nye brugere, kommunale institutioner samt virksomheder, som renoverer og videresælger bruge genstande.

ARGO understøtter også lokalsamfundet gennem jobskabelse for udsatte og/eller sårbare grupper i samfundet. Gennem praktikforløb for disse grupper, kan ARGO løfte en samfundsmæssig vigtig opgave der giver værdi for både praktikant, kolleger, ARGO som selskab og samfundet generelt.

### Indkøbs- og udbudspolitik

Det følgende afsnit er baseret på ARGOs indkøbs- og udbudspolitik.

I det nedenstående vil der kun blive præsenteret elementer af denne, som er centrale for ARGOs sociale og etiske ansvar ift. til indkøb og udbud.

Som kommunalt ejet interessentskab har ARGO valgt, at alle vores leverandører skal overholde en række forskellige sociale og etiske hensyn. Derfor kræver ARGO bl.a., at vores leverandører og deres eventuelle underleverandører overholder alle internationale konventioner tiltrådt af Danmark. Ved alle udbud af vare og tjenesteydelser er følgende grundlæggende ILO-konventioner omfattet:

- Forbuddet mod tvangsarbejde, jf. ILO-konvention nr. 29 (1930) om tvangsarbejde og ILO-konvention nr.105 (1957) om afskaffelse af tvangsarbejde.
- Ingen diskrimination i ansættelsen, jf. ILO-konvention nr. 111 (1958) om diskrimination og ILO-konvention nr. 100 (1951) om ligeløn.
- Forbuddet mod børnearbejde, jf. ILO-konventionen nr. 138 (1973) om minimumsalder og ILO-konventionen nr. 182 (1999) om afskaffelse af de værste former for børnearbejde.

- Organisationsfrihed og ret til kollektive forhandlinger, jf. ILO-konvention nr. 87 (1948) om foreningsfrihed, ILO-konventionen nr. 98 om retten til organisering og ILO-konventionen nr. 135 (1971) om beskyttelse af arbejdsrepræsentanter.
- Retten til et sikkert og sundt arbejdsmiljø, jf. ILO-konvention nr. 155 (1981) om sikkerhed og sundhed på arbejdspladsen.

Ved udbud af bygge- og anlægsopgaver samt tjenesteydelser tilføjes følgende ILO-konvention:

- Arbejdsforhold, jf. ILO-konventionen nr. 94 (1955), der sikrer gode løn- og ansættelses-vilkår for medarbejderne hos leverandøren og eventuelle underleverandører af de ud-budte ydelser.

Ligeledes er leverandører og underleverandører forpligtet til at overholde FN-konventioner og Den Europæiske Menneskerettighedskonvention, som Danmark har tiltrådt. ARGOs leverandører forventes at arbejde efter de 10 principper i FN's charter Global Compact, der omfatter menneskerettigheder, arbejdstagerrettigheder, miljø og antikorrruption.

Generelt gælder det, at den overordnede målsætning for ARGOs indkøb og udbud indbefatter at sikre, at ARGOs indkøb er bæredygtige. Der sigtes således mod at skabe den rette balance mellem økonomi, miljøforhold, arbejdsforhold, kvalitet og samfundsmæssig ansvarlighed.

### **Sociale klausuler**

Sociale klausuler giver ARGO, som offentlig ordregiver, mulighed for at sikre at de leverandører man ARGO indgår aftale med, hjælper med at understøtte en given indsats, og hjælper med at tage et etisk og/eller socialt samfundsansvar.

ARGO stiller krav om overholdelse af sociale klausuler i de udbud, hvor udbuddet efter konkret vurdering bliver fundet egnet hertil. Der opfordres til at leverandøren i tilbudsmaterialet redegør for, hvordan leverandøren vil overholde de konkrete klausuler. Sociale klausuler kan f.eks. være målbare krav om elevuddannelse, aktivering, revalidering og jobtræning.

Med henvisning til bestemmelserne i ILO-konvention nr. 94 om arbejdsklausuler i offentlige kontrakter ønsker ARGO at sikre, at leverandøren og eventuelle underleverandører sikrer, at ansatte, som medvirker til at opfylde den konkrete kontrakt, er sikret løn (herunder særlige ydelser), arbejdstid og andre arbejdsvilkår, som ikke er mindre gunstige end dem, der gælder for arbejde af samme art inden for det pågældende faglige område hvor arbejdet udføres.

Leverandøren forpligter sig til at sikre medarbejdere, beskæftiget i Danmark med opgavens udførelse, løn- og ansættelsesvilkår som nævnt ovenfor, og er forpligtet til at orientere de ansatte om de gældende arbejdsvilkår. Forpligtelsen omfatter tillige medarbejdere beskæftiget hos underleverandører.

Godkendt af bestyrelsen 7. december 2021

Revideret udgave [godkendt af bestyrelsen den 1. februar 2024]

## Bilag

Som bilag vedlægges en kort præsentation af nogle af de konkrete tiltag, der understøtter målsætningerne i CSR-politikken.

### Arbejdsforhold

For at opnå ARGOs mål for arbejdsmiljøet er det essentielt, at ARGO klæder sine medarbejdere ordentligt på til, at varetage de arbejdsopgaver der indgår i medarbejdernes hverdag. ARGO prioriterer derfor f.eks. at alle genbrugspladsmedarbejdere kommer i uddannelsesforløb ved AMU. Kurset giver medarbejderen kompetencer indenfor arbejdsmiljø, håndtering af asbest og PCB, It, konflikthåndtering, kundeservice, samt drift – og regelsæt for genbrugspladser. Efterfølgende tager medarbejderne et overbygningskursus, der udvikler de kompetencer som er etableret ved første uddannelsesforløb. Derudover deltager genbrugspladsmedarbejderne hvert år i et kemi-kursus, der bidrager til at vedligeholde genbrugspladsmedarbejdernes viden, og sikrer at kemisk affald håndteres sikkerhedsmæssigt forsvarligt og efter alle gældende forskrifter.

### Miljø

ARGO arbejder målrettet på at styrke miljøhensynene i sine beslutninger og handlinger på en måde, der imødekommer vores kunder og interessenters forventninger. Dette søges blandt andet opfyldt ved, at ARGO gennem samarbejde skaber respekt og engagement for at minimere vores miljøpåvirkninger. Et eksempel på et sådant samarbejde er ARGOs deltagelse i COCONF, en workshop hvor innovatører samles for at skabe nye bæredygtige løsninger med sigtet om at nå FN's Verdensmål.

### Lokal samfundsudvikling

ARGO har igennem samarbejde med bl.a. kriminalforsorgen, kommunale jobformidlinger samt kommunale værksteder og væresteder, haft flere personer beskæftiget i forskellige praktikantordninger, primært i Gensalgsbutikkerne. At bringe mennesker, som står langt fra arbejdsmarkedet, tættere på, og give dem muligheden for at finde ud af hvad deres styrker og interesser er, kan skabe grobund for fremtidig fast arbejde eller uddannelse for den enkelte. Disse praktikforløb er en samfundsmæssig vigtig opgave, der bringer mennesker og kompetencer i spil, samt giver værdi for både praktikant, kolleger, ARGO som selskab og samfundet generelt.

**argos**

affald > ressourcer > genbrug > overskud





### Punkt 5

#### Revurdering af miljøgodkendelse på kraftvarmeværket

##### Beslutningstema

Kraftvarmeværket har fået revurderet den gældende miljøgodkendelse udstedt af Miljøstyrelsen. Miljøgodkendelsen fastsætter vilkår for udledning af forurenende stoffer til omgivelserne. I den nye miljøgodkendelse er fastsat flere nye vilkår, som ARGO af principielle grunde ønsker vurderet af en højere instans end Miljøstyrelsen, hvorfor ARGO har påklaget 5 forhold i revurderingen til Miljø- og Fødevarerklagenævnet. Bestyrelsen orienteres med denne sag om klagen.

##### Indstilling

Det indstilles, at orienteringen tages til efterretning.

##### Sagsfremstilling

Alle forbrændingsanlæg skal have en miljøgodkendelse, som udstedes af Miljøstyrelsen (MST). En miljøgodkendelse kan tidligst blive revurderet efter 8 år, og den skal revurderes senest 4 år efter, at der i EU er udarbejdet et Basis REference dokument (Kaldet BREF-dokument). I dette BREF-dokument defineres den bedst tilgængelige teknik, og der angives anbefalinger til forbedringer. Alle lande skal indarbejde de nye anbefalinger i revurderinger. Enkelte anbefalinger angives som et interval, og de enkelte lande kan så afgøre, hvor meget man ønsker at skærpe f.eks. emissionsgrænser. De seneste revurderinger skal træde i kraft 3. december 2023 i Danmark og resten af EU. Miljøstyrelsen (MST) har været noget forsinket, og kun få forbrændingsanlæg i Danmark har fået en revurdering før fristen. ARGO har fået offentliggjort ARGOs revurdering den 18. december 2023, med en klagefrist 16. januar 2024.

Helt grundlæggende bifalder ARGO stramninger af kravene i revurderingerne, hvis det giver miljøgevinst. ARGO har gennem de seneste år været i dialog med MST omkring revurderingen. Der er enighed omkring hovedparten af de nye vilkår, og i det omfang det har været muligt, er der indkøbt og installeret nyt udstyr. Der er dog nogle få vilkår, hvor ARGO af principielle grunde, har klaget over Miljøstyrelsens afgørelse til Miljø- og Fødevarerklagenævnet. Det gælder særligt områder, hvor det ikke vides om alle anlæg i Danmark får de samme krav, og hvor eventuelle forskelle i krav vil have indflydelse på den kommende konkurrence. ARGO har valgt at klage over følgende vilkår:

1. MST har tilføjet et betydende ciffer til emissionsgrænsen for dioxin (dette giver en udfordring med måleteknik)
2. MST har skærpet emissionsgrænse for udledning af kviksølv, ud over det som EU kræver. Det er usikkert om andre anlæg får tilsvarende strammere krav (derved opstår uens konkurrenceforhold)
3. Emission for SO<sub>2</sub> (svovldioxid) for ovn 5 og 6 er blevet skærpet forskelligt, og sammenlignelige revurderinger hos andre selskaber har ikke samme skærping (derved opstår uens konkurrenceforhold)

4. Der er stillet skærpede krav til langtidsmåling af dioxin på ovn 5, selv om ovnen ikke har overskredet grænseværdien de seneste mange år (dette giver en unødigt omkostning, som ikke giver bedre miljø)
5. I den nuværende tilladelse kan asken fra kedlens 2. og 3. træk blandes med slaggen eller håndteres som flyveaske. Aske må efter revurderingen ikke længere tilføres slaggen, selv om de to ovne i respektive 24 og 10 år har haft tilladelse til dette. I de i alt 34 års drift, har alle analyser af slaggen overholdt grænseværdien for genanvendelse (det nye vilkår giver mindre genanvendelse, fordi slagge iblandet flyveaske kan genanvendes, modsat ren flyveaske)

Det er ARGOs klare forventning, at en del andre forbrændingsanlæg også påtænker at klage. Det er derfor usikkert, hvornår der foreligger en afgørelse fra Miljø- og Fødevareklagenævnet, og hvorvidt klagen vil have opsættende virkning. I det tilfælde, at klagen ikke får opsættende virkning, vil ARGO følge de nuværende vilkår.

### **Videre proces**

Klage er sendt til Miljø- og Fødevareklagenævnet som først skal afgøre om nogle af klagepunkterne har opsættende virkning eller ej.

### **Miljømæssige konsekvenser**

I det omfang at emissionsgrænser skærpes vil der ske en miljømæssig forbedring. For stop af tilførsel af aske fra 2/3-træk til slaggen vil mængden af slagge til genanvendelse falde.

### **Økonomiske konsekvenser**

Udgifter til nye målere, samt tilpasninger af f.eks. miljørapporter er dækket af tidligere bevillinger. Hvis der bliver behov for ombygning af askesystem, vil omkostninger for dette først kunne vurderes når projekt foreligger. Det forventes dog, at investeringer kan afholdes indenfor allerede godkendt anlægsbudget.



### Punkt 6

#### Fremtidens direkte genbrug – ændret lovgrundlag

##### Beslutningstema

Bestyrelsen orienteres om regeringens beslutning om at ophæve den lovgivning, der forpligtede kommunerne til at etablere genbrugsområder på de kommunale genbrugspladser med gratis adgang til at give og tage genbrugsgenstande. Lovgivningen, der nu ophæves, var lagt til grund for bestyrelsens godkendelse af principper og rammer for en ordning for direkte genbrug på bestyrelsesmødet 30. marts 2023 pkt. 4, herunder rammer for økonomi og finansiering. Det er således fortsat frivilligt, hvordan kommunerne ønsker at fremme direkte genbrug på genbrugspladserne. ARGOs genbrugspladskommuner (Lejre, Kalundborg, Roskilde, Stevns og Køge) har administrativt tilkendegivet, at man ønsker at fastholde indsatsen, og dette skal politisk behandles i hver kommune, hvorefter ARGO vil arbejde videre.

##### Indstilling

Det indstilles, at orienteringen tages til efterretning.

##### Sagsfremstilling

Det fremgår af Klimaplan for en grøn affaldssektor og cirkulær økonomi (Klimaplanen) af 16. juni 2020, at kommunerne skal forpligtes til at etablere genbrugsområder på de kommunale genbrugspladser og give private aktører, herunder frivillige organisationer, adgang til genbrugsgenstande før de afsættes i kommunale genbrugsbutikker. Der blev i forlængelse af den vedtagne lovgivning, i oktober 2022 sendt bekendtgørelser i høring, hvor det fremgik, at der senest 1. juli 2023 skulle være etableret et "bytteområde" på alle pladser, hvor genbrugsgenstande kan gives og tages.

I brev af 19. december 2023, har miljøministeren orienteret om, at bekendtgørelserne ikke vil blive udstedt og de relevante lovgivningsbestemmelser vil blive ophævet ved førstkommende lejlighed. Begrundelsen er, at det ikke har været muligt at skabe enighed om en fleksibel og mindre bureaukratisk ordning, hvilket formentlig også skal ses i sammenhæng med modstand fra bl.a. de frivillige organisationer. Hermed er etablering af gratis bytteområder på genbrugspladserne ikke længere et lovgivningsmæssigt krav.

I forventning om bekendtgørelsens ikrafttræden og i lyset af den tidligere udmeldte deadline, igangsatte ARGO og genbrugspladskommunerne (Kalundborg, Køge, Lejre, Roskilde, Solrød og Stevns) et udviklingsarbejde med afsæt i en fælles ambition om et løft i omfanget af direkte genbrug og videreudvikling af genbrugsområderne ud fra de eksisterende gode løsninger. Bestyrelsen godkendte på mødet den 30. marts 2023 et beslutningsoplæg, der fastlagde fælles principper og rammer for en ordning for direkte genbrug som en del af genbrugspladskonceptet. Dette er efterfølgende blevet politisk godkendt i genbrugspladskommunerne med forbehold for den endelige udstedelse af bekendtgørelse.

Herudover godkendte bestyrelsen forslag til plan for modernisering og udbygning af genbrugsområder på de 14 genbrugspladser, så de bedst muligt fremmer øget direkte genbrug og understøtter den fælles ordning. I forslaget indgik,





at de 3 eksisterende Gensalgsbutikker, der pt. drives for henholdsvis Lejre, Roskilde og Køge, fremadrettet skal indgå i Genbrugspladskonceptet som en del af ordningen for direkte genbrug.

Af beslutningsoplægget fremgik, at de årlige merudgifter til drift af det nye koncept for direkte genbrug skønnes til 4,2 mio. kr. og merudgifter til fortsat drift af gensalgsbutikkerne på 2,7 mio. kr. årligt, dvs. i alt 6,9 mio. kr. årligt, samt at det med afsæt i de nuværende budgetteringsforudsætninger, skønnes at kunne rummes indenfor genbrugspladsernes nuværende økonomi.

ARGO har primo januar 2024 holdt møde med genbrugspladskommunerne om deres stillingtagen til fremtidens ordning for direkte genbrug i lyset af, at det nu ikke længere er et lovgivningsmæssigt krav. Der er enighed om, at de vedtagne principper og rammer fortsat er vejen frem, hvis man skal opnå det ønskede løft i direkte genbrug. Beslutningen om, at genbrugsbutikkerne indgår i det samlede genbrugspladskoncept, vurderes også fortsat at være vigtig ift. at skabe synergi i indsatsen på tværs af genbrugspladserne.

Der vil i forlængelse af orienteringen af ARGOs bestyrelse, blive forelagt en politisk sag i hver kommune. Heri lægges op til, at Køge, Roskilde og Lejre kommuner fastholder beslutningen om at lade deres Gensalgsbutik indgå i det samlede genbrugspladskoncept. ARGO vil afvente den politiske behandling før butikkerne vil blive endelig afregnet med kommunerne og herefter vil indgå i genbrugspladsernes økonomi.

ARGO vil derfor på baggrund af de politiske beslutninger i kommunerne arbejde videre med at implementere direkte genbrug i overensstemmelse med de fastlagte principper og rammer, hvor direkte genbrug bliver klassificeret som en fraktion under genbrugspladskonceptet og finansieret via taksten.

#### **De vedtagne principper og rammer for en ordning for direkte genbrug, jf. oplæg til bestyrelsen, 30. marts 2023:**

Følgende principper skal være styrende for udviklingen af direkte genbrug på genbrugspladserne:

- **Ensartede forhold for direkte genbrug på tværs af genbrugspladserne.** Det betyder, at direkte genbrug skal være en del af genbrugspladskonceptet og skal tilrettelægges efter fælles principper, der samtidig giver mulighed for lokale tilpasninger.
- **Fremme af borgere og virksomheders motivation og adfærd til direkte genbrug.** Det betyder, at genbrugsområderne skal indrettes, så vi gør det nemt for alle aktører at genbruge. Det betyder også, at vi skal gøre det nemt for offentlige institutioner i genbrugspladskommunerne at få adgang til direkte genbrug fra pladserne.
- **Professionel håndtering af genstande til direkte genbrug.** Det betyder, at vi gennem ordningen skal sikre, at der er tilstrækkelig kapacitet og effektive processer til at håndtere store mængder af genstande, samt at vi sikrer et fortsat godt arbejdsmiljø ude på pladserne.
- **Løbende udvikling og afprøvning af ordningen.** Det betyder, at vi løbende afprøver og samler erfaringer med, hvordan vi bedst fremmer direkte genbrug, og i samarbejde med kommunerne løbende justerer praksis for udmøntning af den fælles ordning ude på genbrugspladserne.
- **Bidrag til et rummeligt arbejdsmarked (samfundsansvar).** Det betyder, at vi gennem fremme af direkte genbrug vil arbejde for et rummeligt arbejdsmarked gennem samarbejde med jobcentre om praktikpladser og jobs på særlige vilkår samt samarbejde med socialt ansvarlige virksomheder og organisationer.





Med afsæt i disse fælles principper, foreslås en ordning for direkte genbrug på genbrugspladserne, der baserer sig på:

- Et bytteområde på alle genbrugspladser, hvor borgere, frivillige organisationer og virksomheder gratis kan give og tage genstande. Der skal fastsættes ordningsregler, der fremmer adgang på lige vilkår og et trygt arbejdsmiljø.
- Samtidig mulighed for at kunne donere til frivillige organisationer, som ARGO og ejerkommunen indgår aftale med.
- Sortering, formidling og salg af genbrugsgenstande via Gensalgs-butikkerne. De 3 eksisterende gensalgsbutikker videreføres, der - på tværs af alle genbrugspladserne for alle kommuner – skal stå for at udsortere genstande gratis til skoler, børnehaver og øvrige relevante offentlige institutioner. Gensalgsbutikkerne får således i fremtiden en vigtig funktion som ”materialebank” for skoler/offentlige institutioner/jobcenter-værksteder for alle genbrugskommunerne og drives af få fastansatte medarbejdere samt medarbejdere på særlige vilkår og jobpraktikker i samarbejde med jobcentrene. Herudover vil de 3 gensalgsbutikker fortsat oprydde/indsamle/klargøre genstande i genbrugsområderne på de tre pladser med henblik på efterfølgende salg i butikkerne. Vurderingen er, at Gensalgs-butikkerne fortsat vil være en vigtig afsætningskanal for samlet at øge direkte genbrug og at der fortsat vil være kunder, der er villige til at betale for den service, der ligger i at sortere, klargøre og sætte genstandene frem.

### **Miljømæssige konsekvenser**

På længere sigt vil en forøgelse af direkte genbrug have en positiv miljømæssig effekt.

### **Økonomiske konsekvenser**

Ingen direkte konsekvenser af dette.

Punkt 7: Eventuell



**Punkt 7**

**Eventuell**

## Punkt 8: Underskriftside



### Punkt 8

Roskilde den 1. februar 2024

---

Tomas Breddam

---

Niels Hörup

---

Torben Hoffmann

---

John Harpøth

---

Martin Schwartzbach

---

Jonas Bjørn Whitehorn

---

Bjørn Lykke Sørensen

---

Thomas Nicolaisen

---

Flemming Petersen

## Referat

### **Punkt 2: Administrationen orienterer**

ARGO orienterede yderligere mundtligt om indgåelse af en aftale om import af 80-120.000 tons restaffald årligt. Aftalen med Geminor løber i 3 år med mulighed for forlængelse. Der udsendes en fælles eller koordineret pressemeddelelse. Fokus er på at forklare fordelene, herunder klimagevinsten.

### **Punkt 3: Opdateret beslutningsgrundlag vedrørende aktieselskabsgørelse af ARGO**

Godkendt med efterfølgende bemærkninger.

Beløbsgrænser ift. generalforsamlingen i et A/S blev drøftet, idet grænserne forekommer lave og risikerer at hæmme selskaberne. Bestyrelsen ønsker, at det præciseres, at beløbsgrænser alene skal gælde for strategiske nye investeringer, og at beløbsgrænserne revurderes. Emnet genoptages på førstkommande ejerudvalgsmøde og bestyrelsesmøde.

Spørgsmål/svarskema bør vedlægges materialet, som sendes til kommunerne.

### **Punkt 4: Opdatering af ARGOs CSR-politik**

Godkendt.

### **Punkt 5: Revurdering af miljøgodkendelse på kraftvarmeværket**

Taget til efterretning med den bemærkning, at der med nuværende krav menes den nye revurderede miljøgodkendelse.

### **Punkt 6: Fremtidens direkte genbrug – ændret lovgrundlag**

Taget til efterretning.

Notits om annullering af initiativ fra ministeren udsendes til bestyrelsen.

## Overblik: Noter

## Overblik: Delte kommentarer